ROK II. ZESZYT 1 (5)

PRZEGLĄD INTENDENCKI

STYCZEŃ — MARZEC 1927 R.

TREŚĆ:

WARSZAWA — 1927

NAKŁADEM KOŁA OFICERÓW INTENDENTÓW.

PRZEGLĄD INTENDENCKI

KWARTALNIK

WYDAWANY STARANIEM KOŁA OFICERÓW INTENDENTÓW

ROK II. ZESZYT 1 (5).



WARSZAWA
STYCZEŃ — MARZEC 1927.

DRUK. M. S. WOJSK. WARSZAWA PRZEJAZD

Z ŻAŁOBNEJ KARTY.

Rok 1927 rozpoczął Korpus Oficerów Intendentów pod znakiem żałoby. Ubyły z jego grona dwie jednostki w pełni sił i zapału do pracy, przed najbardziej owocnym okresem życia, pozostawiając po sobie powszechny żal.

Dnia 1-go lutego zmarł w Toruniu

Ś. P. KPT. INT.

EDWARD SOŁTYS

zastępca Rejonowego Kierownika Intendentury w Gnieźnie. Urodzony w roku 1894, po ukończeniu w roku 1913 gimnazjum w Nowym Targu, odbywał studja prawnicze na Uniwersytecie w Krakowie, biorąc żywy udział, jako student w życiu młodzieży akademickiej i drużynach Podhalańskich. W roku 1914 zostaje powołany do wojska austrjackiego, w roku 1915 dostaje się do niewoli rosyjskiej, gdzie spędza długi, bo trzyletni okres. Od listopada 1917 roku pełnił służbę w Wojsku Polskiem, niemal bez przerwy w formacjach polowych intendentury, wywiązując się zawsze jaknajchlubniej z odpowiedzialnych zadań. W latach 1921-23 odbywa studja w Wyższej Szkole Intendentury, poczem bardzo owocnie pracuje w formacjach służby intendentury na terenie O. K. Poznań, ciesząc się uznaniem wszystkich — przełożonych, podwładnych, kolegów.

Dnia 3-go lutego zmarł w Warszawie

Ś. P. MJR. INT. INŻ.

WŁADYSŁAW LITWINOWICZ

kierownik referatu w Departamencie VII Ministerstwa Spraw Wojskowych, w 37-ym roku życia. Po ukończeniu szkół średnich i odbyciu przymusowej służby w wojsku rosyjskiem, wstępuje w roku 1912 do Politechniki Lwowskiej, gdzie, jako student, oddaje się z zapałem pracy społecznej, zyskując sobie sympatję i poważanie wszystkich kolegów. Jako członek Lwowskiego Oddziału Strzelców od sierpnia 1914 roku do roku 1917 dzieli losy I-ej Brygady Legjonów. W listopadzie 1918 roku staje jako jeden z pierwszych w szeregach obrońców Lwowa, w ciągu wojny polskiej pełni służbę na odpowiedzialnych stanowiskach w formacjach polowych intendentury, po zakończeniu wojny — w Ministerstwie Spraw Wojskowych.

Obowiązkowością i niestrudzonym zapałem do pracy, wiedzą i wielkiem doświadczeniem zyskał sobie pełne uznanie przełożonych, prawością zaś charakteru — wszystkich.

CZEŚĆ ICH PAMIĘCI!

O UPROSZCZENIE ADMINISTRACJI WOJSKOWEJ

ANKIETA „PRZEGLĄDU INTENDENCKIEGO”

Ze strony różnych czynników wojskowych stwierdzano wielokrotnie zjawisko t. zw. „przerostu administracji” w naszem wojsku. Przeciążenie oddziałów, urzędów i zakładów czynnościami administracyjnemi, skomplikowaną rachunkowością i nadmiarem prac biurowych daje się odczuć wszystkim organom wojskowym bez względu na ich stanowisko w hierarchji służbowej. Usiłowania ze strony sfer oficjalnych w kierunku zmiany tego stanu rzeczy były liczne i poważne: powołano do życia specjalne komisje z udziałem przedstawicieli wszystkich dziedzin życia wojskowego, ogłaszano konkursy i rozpisywano ankiety w przedmiocie uproszczenia dotychczasowego systemu.

Nie przesądzając wyniku tych wszystkich poczynań, jesteśmy zdania, że waga sprawy i jej doniosłość w codziennem życiu wojska winna znaleźć odbicie również i w prasie wojskowej, ażeby wyzyskać wiedzę, inicjatywę i pomysłowość szerokiego ogółu zainteresowanych, a nie wyłącznie osób powołanych do tego z urzędu i w ten sposób przyczynić się do powodzenia akcji, wdrożonej przez kierownicze czynniki. „Przegląd Intendencki“, jako organ poświęcony zagadnieniom administracyjnym i ekonomicznym w życiu wojska, jest w znacznym stopniu powołany do skupiania i rozważania wszelkich projektów, głosów i opinij w przedmiocie uproszczenia naszej gospodarki.

W porozumieniu z Sekcją Administracyjno - Ekonomiczną Towarzystwa Wiedzy Wojskowej, która podziela naszą inicjatywę i darzy ją życzliwą współpracą i poparciem, postanowiliśmy zatem odwołać się do naszych Czytelników w formie ankiety, mającej na celu zgromadzenie odpowiedniego materjału.

Nie krępując w żadnym kierunku swobody w ujmowaniu zagadnienia w jego całości lub fragmentach, proponujemy naszym Czytelnikom i szerokiemu ogółowi Pp. Oficerów rozważenie następującego kwestjonarjusza:

1) w których działach gospodarki występuje szczególnie dotkliwie t. zw. „przerost administracji" i w jakiej formie się wyraża (zatrudnienie zbyt licznego personelu, przeciążenie go zbędną pracą, nadmierne absorbowanie dowódcy lub jego podwładnych organów ze szkodą dla szkolenia, zajmowanie czasu personelowi instruktorskiemu i instruowanemu, utrudnienia z punktu widzenia pogotowia wojennego i t. d.).

2) w czem upatrywać należy w tych działach przyczynę niezadowalniającego dotychczasowego stanu rzeczy (wadliwa organizacja pracy, niestałość przepisów, ich brak, drobnostkowość lub nieżyciowość, niedostateczne wyszkolenie personelu i t. d.).

3) jakie czynności administracyjne stanowią najbardziej jaskrawy objaw „przerostu administracji" i nadają się szczególnie do reformy przez uproszczenie dotychczasowego sposobu załatwiania spraw.

4) w jakim kierunku powinna iść reforma (podać konkretne wnioski) i jakie praktyczne rezultaty można osiągnąć przez wprowadzenie jej w życie.

5) jakie postulaty ogólne w przedmiocie udoskonalenia administracji wojskowej, nieobjęte punktami 1—4, dałyby się zrealizować bez nadmiernych trudności.

Pragniemy przytem raz jeszcze podkreślić, że formułując powyższy kwestjonarjusz, chcieliśmy jedynie wskazać sposób grupowania materjału jako ułatwienie dla uczestników ankiety, a nie ograniczać ich jakiemikolwiek ramami. W ten sposób

swoboda w wypowiadaniu się i poruszaniu w granicach całokształtu zagadnienia będzie zabezpieczona w zupełności. Uczestników ankiety nie krępujemy również co do rozmiaru nadsyłanych przez nich odpowiedzi.

Termin nadsyłania odpowiedzi wyznaczamy do 15 października b. r. Nadsyłany materjał będziemy publikować w bieżących numerach „Przeglądu Intendenckiego", jeżeli zaś zajdzie tego potrzeba ze względu na ilość odpowiedzi, ukażą się dodatkowe biuletyny. Redakcja zastrzega sobie przytem zreasumowanie uzyskanego materjału po ukończeniu ankiety w porozumieniu z Sekcją Administracyjno-Ekonomiczną Towarzystwa Wiedzy Wojskowej.

Jakkolwiek ankieta obejmuje wszystkie dziedziny administracji w jednostkach, urzędach i zakładach, jednak szczególnie cenne będą dla nas odpowiedzi oddziałów linjowych, na których administracja nieracjonalna i nieekonomiczna przedewszystkiem musi się odbijać. Reforma gospodarki, ograniczająca się do urzędów i zakładów, musi chybić celu: punktem ciężkości tej reformy powinny być właśnie interesy oddziałów linjowych. Niech nam tedy wolno będzie żywić nadzieję, że przedstawiciele linji staną razem z nami do życzliwej współpracy, która w znacznym stopniu ułatwi wzajemne poznanie się i zrozumienie, a tem samem przyczyni się do powodzenia podjętej sprawy.

Redakcja.

Mjr. S. G. Stanisław Sosabowski.

Problem wyżywienia państwa podczas wojny i znaczenie województw nadgranicznych w tem zagadnieniu.

Zbyt ograniczone są ramy niniejszego artykułu, bym mógł cały problem rozwinąć w szczegółach. Kilka cyfr i parę myśli oto próba analizy, oraz wstęp do studjum zagadnienia niezmiernie ważnego, tem ważniejszego, że jest wielu, którzy sądzą, iż państwo nasze, posiadając charakter wybitnie rolniczy, z problemem wyżywienia podczas wojny nie wiele będzie miało do czynienia.

Pragnę rzucić szkic znaczenia poszczególnych obszarów Rzeczypospolitej dla sprawy wyżywienia państwa i stwierdzić jakie następstwa w tej dziedzinie mogą mieć działania wojenne na obszarze własnym.

Inny jest wpływ państwa na produkcję i spożycie w czasie pokoju, inny zaś w czasie wojny.

Wpływ państwa na rolnictwo w czasie pokoju obejmuje stworzenie dogodnych warunków, wzmagających jego produkcję. Wzmaga produkcję nietylko spotęgowanie intensywności uprawy, ale także zwiększenie pojemności rynku wewnętrznego przez większe spożycie, dogodne warunki eksportowe, a więc korzystne traktaty handlowe, cła i t. d.

Odpowiednia polityka aprowizacyjna państwa w czasie pokoju, winna zabezpieczyć dostateczną podaż środków żywności na rynku wewnętrznym po jaknajniższych cenach. By mieć dostateczną podaż, trzeba regulować przywóz i wywóz, otoczyć opieką organizację spożyców przez umożliwienie im stwarzania zapasów środków żywności oraz trzeba tworzyć zapasy interwencyjne. W dziedzinie cen, należy je regulować, zabezpieczając interesy spożywców, nie rujnując producentów.

Inną, wielokrotnie szerszą, jest ingerencja państwa w sprawach produkcji i wyżywienia podczas wojny.

Wpływ państwa na te sprawy będzie tem silniejszy, im trudniejsze będą warunki wyżywienia ludności, a to ze względu na brak samowystarczalności w środkach żywności, oraz na trudności dowozu tych środków z zagranicy. Wpływ ten musi się zadokumentować już z chwilą ogłoszenia moblilizacji w formie rozporządzeń wzmagających produkcję i regulujących spożycie. Wydawanie takich rozporządzeń podczas trwania wojny, wtedy gdy zapasy są wyczerpane lub na wyczerpaniu, stwierdza brak zawczasu przygotowanego planu wyżywienia kraju, co w konsekwencjach niesie katastrofalne skutki.

Rodzaj wydanych zarządzeń normujących produkcję i spożycie wojenne, oraz zarządzenia, jakie mają być wydane w okresie przejścia z gospodarki pokojowej na wojenną, zależą od stopnia samowystarczalności państwa pod względem aprowizacyjnym. Przypatrzmy się temu zagadnieniu u nas.

Żyć i wojować możemy, jeżeli mamy chleb, ziemniaki, mięso, tłuszcze i cukier, jeżeli dla koni mamy zapewniony owies, zaś dla bydła i trzody chlewnej — paszę i ziemniaki.

Materjały te będą przedmiotem poniższych rozważań, przy następujących założeniach:

a) całe terytorjum państwowe jest w naszem ręku,

b) część terytorjum jest terenem działań wojennych, a nawet przejściowo w ręku nieprzyjaciela, wskutek czego żywnościowe wyzyskanie terytorjum jest niekompletne lub żadne.

W obliczeniach popełnimy jeden błąd, wynikający z różnicy wyżywienia ludności i wojska podczas wojny. Nie mając możności określenia stanu wyżywienia armji zmobilizowanej, w kalkulacji różnicy tej nie uwzględniam.

Określenie momentu wybuchu wojny dla obliczeń jest niezbędne. Doświadczenia historyczne wskazują, że rzadko kiedy wojna wybucha w innej porze roku, aniżeli na wiosnę lub bezpośrednio po zbiorach. Przyjmuję więc daty 1. września i 1. maja jako daty podstawowe dla naszych rozważań.

I. CAŁE TERYTORJUM PAŃSTWA JEST W NASZEM RĘKU.

A. Sytuacja aprowizacyjna na dzień 1 września.

Przyjmując, że z poprzednich zbiorów nie pozostały żadne zapasy, a zbiory wynoszą przeciętną trzechlecia 1923—1925 (rok 1923—przeciętnie urodzajny, 1924 — wyjątkowo nieurodzajny, zaś 1925 — wyjątkowo urodzajny), otrzymamy przeciętny zbiór roczny:

pszenicy	1,270.350	ton.
żyta	5.385.240	„
jęczmienia	1.513.640	„
owsa	3.095.287	„
ziemniaków	27.489.966	„

Przeciętność tych cyfr potwierdzają również zbiory roku 1926, które według danych statystycznych Gł. Urzędu St. wynoszą 1,210,300 t. pszenicy, 5,011,400 t. żyta, 1,554,600 t. jęczmienia, 3,049,800 t. owsa. Z wykazanych ilości należy odliczyć zboże na zasiew w przeciętnej ilości określonej przez Min. Roln., mianowicie: 180 kg. pszenicy, 180 kg. żyta, 180 jęczmienia, 160 kg. owsa, 20 q ziemniaków na hektar. Powierzchnia obsiana 4 głównemi zbożami i ziemniakami wynosiła w 1925 r. — 12,158.000 ha, z czego pod:

pszenicą	1.094.000 hą,	co pomnożone przez	180 kg,	daje	196.920	ton
żytem	4.904.000 „	„ „	180 „	„	882.720	„
jęczmieniem	1.224.000 „	„ „	180 „	„	220.320	„
owsem	2.577.000 „	„ „	160 „	„	438.090	„
ziemniakami	2.359.000 „	„ „	20 q	„	4.718.000	q

Wykazane ilości zboża i ziemniaków na zasiew odpowiadają w zupełności przewidywanym potrzebom zasiewu na wypadek wojny, a to dlatego, że wielkość obsianego obszaru oraz wzajemny stosunek zasiewu poszczególnych zbóż ulega w Polsce bardzo nieznacznym wahaniom, co widzimy z poniższej tabeli zestawionej wedle danych Gł. Urzędu Statystycznego.

Tabela I.

Zasiewy w tysiącach hektarów.

Rok	pszenica	żyto	jęczmień	owies	ziemniaki	ogółem
Przeciętna						
1909/13	1353	5087	1265	2749	2404	
1922/23	1017.4	4644.7	1199.5	2515.1	2279.2	
1923 24	1073	4417	1218	2585	2331	
1924/25	1094	4904	1224	2577	2359	

Odejmując więc od otrzymanych zbiorów ilości potrzebne na zasiew, rozporządzalibyśmy dla celów spożycia i przemysłowych ilościami, wskazanemi w poniższej tabeli.

Tabela II.

Nazwa	Zbiór	Na zasiew	Reszta dla spożycia i celów przemysłowych
Pszenica	1.270.359	196.920	1.027.892
Żyto	5.385.240	882,720	4.502.520
Jęczmień	1.513.640	220.320	1.293.320
Owies	3.095.287	428.090	2,657.197
Ziemniaki	27.489 966	4.718.000	22.771.966

Zezwolenie jednak na spożycie wskazanych w tabeli 2. ilości zboża i ziemniaków nie okazałoby się celowem.

Obawa przed długotrwałością wojny oraz możliwością częściowego zajęcia obszarów przez nieprzyjaciela, fakt, że gros rąk roboczych w czasie wojny zostaje odciągniętych od uprawy roli, brak siły pociągowej, środków technicznych, maszyn, nawozów i t. d. zmusi napewno rząd do utworzenia nienaruszalnej rezerwy środków żywności. Rezerwa ta winna służyć na uzupełnienie wyżywienia w wypadku przejściowego zajęcia obszarów państwa, w szczególności — jako uzupełnienie przyszłych zbiorów, które z powodów wyżej wyłuszczonych muszą być mniejsze.

Przypatrzmy się cyfrom.

Spadek niemieckiej produkcji zbóż i ziemniaków podczas wojny wskazuje poniższa tabela.

Tabela III.

Zbiory niemieckie w tonach.

Rok	Pszenica	Żyto	Jęczmień	Owies	Ziemniaki
1913	4.417.908	12.129.505	3.564.576	9.504.002	52.854.683
1914	3.789.662	10.349.481	3.049.616	3.346.987	44.686.408
1915	3.705.936	9.094.339	2.415.672	5.801.519	52.885.181
1916	2.999.382	8.902.843	—	6.928.293	24.691.170
1917	2.226.005	6.977.191	1.957.058	3.628.253	34.410.982
1918	2.458.418	8.009.090	2.258.255	4.680.755	29.409.718

Wyrażając w procentach spadek roku 1915 w stosunku do roku przedwojennego, jakim był 1913, otrzymamy, że zbiory 1915 wynosiły dla pszenicy 83.9 proc., żyta 74.9 proc., jęczmienia 67.7 proc., owsa 61.9 proc. i spadkowi nie uległy tylko ziemniaki. Różnice, jak widzimy z przytoczonych cyfr, w następnych latach potęgują się i mimo wysiłków rządu i społeczeństwa, mimo świadomość, że spadek produkcji wobec zamknięcia dowozu z zewnątrz jest katastrofą dla Niemiec, mimo, że ani piędź ziemi nie była w ręku nieprzyjaciela (poza krótkotrwałem przejściowem zajęciem części Prus Wschodnich, mimo to wszystko nastąpił tak wysoki spadek produkcji, który w r. 1918 doszedł do 50 proc. w pszenicy, 34 proc. w życie i jęczmieniu, 10 proc. w owsie i ziemniakach.

Dla naszych obliczeń i wskazań przyjmiemy tylko procent zmniejszenia produkcji, jaki zaszedł między r. 1913 i 1915 w Niemczech. Śmiało więc możemy powiedzieć, że przyjmujemy bardzo mało i nad wyraz optymistycznie.

*) Dix „Kriegswitschaft-u. Witrschaftskrieg“ str. 276.

Ile zatem należy odłożyć na rok następny i ile będzie można spożyć w pierwszym roku wojny, wskaże nam następująca kalkulacja.

Należy zsumować przewidywane zbiory w momencie wybuchu wojny i zmniejszone następne. Od zbiorów tych odjąć ilości potrzebne na 2-krotne zasiewy w ilościach normalnych. Tak otrzymaną różnicę należy podzielić przez 2. Otrzymamy cyfrę, ile nam wolno spożyć w roku pierwszym, a odjąwszy ją od cyfry wskazującej ilość zbiorów pierwszego roku, pomniejszonej o ilości potrzebne na zasiew, otrzymamy ilości zboża i ziemniaków, jakie należy zatrzymać w pierwszym roku wojny jako nienaruszalny zapas na rok drugi. To obliczenie pozwala nam a) wojować przez jeden rok i przetrzymać najcięższy okres przejściowy z gospodarki wojennej do pokojowej, jakim jest napewno najbliższy rok powojenny, lub b) wojować dwa lata, nie zabezpieczając sobie rezerwy na dalsze lata wojny lub okres powojenny.

Zasada rachunku wyznaczona powyżej dotyczy wyjątkowo dogodnej sytuacji i winna być wzięta pd uwagę jako maksimum, poza które w żadnym wypadku wyjść nie należy. Zasadę tę wyrażoną cyfrowo podaje tabela 4.

Tabela IV.

Nazwa	Zbiory na II.X przed wybuchem wojny	Zbiory po 1 roku wojny	Suma	Potrzeba na zasiew na 2 lata	Reszta do zadysponowania na 2 lata	Do spożycia na 1 rok
Pszenica	1.270.350	1.065.453	2.335.803	383.840	1.951.963	975.982
Żyto	5.385.240	4.033.545	9.418.785	1.765.440	7.653.345	3.826.672
Jęczmień	1.513.640	1.024.734	2.538.375	440.640	2.098.734	1.049.367
Owies	3.095.287	1.915.982	4.011.269	876.180	3.135.089	1.567.540
Ziemniaki	27.489.966	27.489.966	54.979.931	9.436.000	45.543.931	22.771.966

Rezerwy, które należy odłożyć w pierwszym roku wynoszą:

dla pszenicy	1.027.892	—	975.982	=	51.910	ton,
„ żyta	4.502.520	—	3.836.672	=	674.848	„
„ jęczmienia	1.293.320	—	1.049.367	=	243.953	„
„ owsa	2.657.197	—	1.567.540	=	1.089.657	„

Tablica 4 rubryka ostatnia wskazuje ilości, któremi rozporządzamy przy założeniu, że cały obszar państwa pozostaje w naszem ręku, a możliwości eksploatacyjne na nim są pełne. Ilości te nie są jednak całkowicie realne, od nich bowiem należy odjąć te, które pomimo zakazów i kontroli zostaną ukryte i służyć będą nie na wyżywienie ludności wedle norm nakazanych, ale dowolnych. Będą się tworzyć zapasy na wszelki wypadek, jak mieliśmy tego wiele dowodów w wojnie naszej i światowej. Trudno ująć ilości te w procenty, należy jednak przypuszczać, iż będą one bardzo wysokie.

Przeciętna spożycia, wyprowadzona za lata 1923 — 1925 wedle urzędowych zestawień Gł. Urz. Statyst. daje na głowę i dzień: pszenicy 120 gr., żyta 390 gr., jęczmienia 107 gr., owsa 2 klg., ziemniaków 500 gr. (normy owsa przyjęto przeciętnie, biorąc pod uwagę fakt, że gros koni z kresów wschodnich owsa nie używa, zaś konie wojskowe w zależności od rodzaju zjadają od 3 i pół — 6 i pół kg. owsa dziennie).

Mnożąc spożycie dzienne przez ilość mieszkańców i koni (30.000.000 ludzi i 4.000.000 koni) otrzymamy dzienne zapotrzebowanie środków żywności. Wynosić ono będzie dla:
pszenicy 3600 ton, żyta 11,700 ton, jęczmienia 3,210 ton, owsa 8,000 ton, ziemniaków 15,000 ton.

Przerachowując przy tych normach ilości, któremi rozporządzamy, na czas wystarczalności, otrzymamy, że wystarczy:

pszenicy	na dni	271	t. j. do	29 maja
żyta	„	327	„	23 lipca
jęczmienia	„	327	„	23 „
owsa	„	196	„	15 marca
ziemniaków	„	1538	„	do nowego zbioru

Z kalkulacji powyższej wynika brak samowystarczalności w pszenicy i owsie. Względną jest samowystarczalność w życie i jęczmieniu, pełna w ziemniakach. Trzeba więc będzie już z wybuchem wojny szeregu zarządzeń, ograniczających spożycie przy równoczesnem skierowaniu całego wysiłku administracji celem uniemożliwienia ukrywania zapasów zboża, względnie wywozu ich za granicę.

Ilość jęczmienia, użyta do wyrobu piwa, wynosi około 3 proc. produkcji. W organizacji wyżywienia ilość ta nie odegra zasadniczej roli. Zestawienie ziemniaków wskazuje, że dla celów spożycia przez ludność posiadamy ich w olbrzymim nadmiarze. Nadmiar wynika stąd, że w obliczeniu nie uwzględniliśmy zużytkowania tego artykułu, dla wyżywienia bydła i nierogacizny, oraz dla celów przemysłowych. Rzeczywiste nadwyżki mogą wynosić, jak wskaże poniżej, tylko 238.611 ton. O ile nie będziemy tworzyć rezerwy ziemniaków w ich przetworach (płatki i mąka), można je zużyć jako domieszkę do chleba.

Przejdźmy z kolei do cukru.

Przeciętna produkcja kampanji 1923/24, 24/25 wynosi cukru białego 390,667 ton, surowego 479.513 ton, łącznie zatem 870.180 ton. Przeciętny roczny wywóz, licząc rok od 1.XI. t. j. czasu rozpoczęcia nowej kampanji cukrowej, wynosi 187.000 ton, czyli na wewnętrzne spożycie i dla celów przemysłowych pozostaje 683.180 ton.

W ciągu panujących lat wojny niemiecka produkcja cukrowa spadła o 50 proc. wyłącznie z braku sił roboczych. Procent spadku odpowiada mniej więcej ogólnemu procentowi spadku produkcji zbóż w Niemczech. Przyjmując więc w kalkulacji jedynie 25 proc. spadku produkcji cukru po pierwszym roku wojny, przyjmujemy procent niski, a kalkulację optymistyczną. W tym razie 25 procentowy spadek normalnej produkcji odpowie mniej więcej temu, co przeciętnie eksportujemy. Taką więc ilość należałoby odłożyć na drugi rok wojny.

Wynikałoby z tego, że restrykcje w spożyciu cukru byłyby zbędne, gdyby nie zwiększone zapotrzebowanie na glicerynę, potrzebną dla celów wojny, oraz wzgląd na znaną tendencję ukrywania cukru.

Restrykcje będą musiały być poważne w tym razie, zresztą prawie że pewnym, gdy będziemy zmuszeni za materjały, sprowadzone z zagranicy płacić cukrem, jak to czyniliśmy już w wojnie minionej.

Sprawę mięsa przeanalizujemy w sposób następujący. Statystykę przywozu i wywozu bydła rogatego wskazuje poniższa tabela.

Tabela V.

Przywóz i wywóz bydła rogatego w sztukach.

Rok	Przywóz	Wywóz	Uwagi
1921	998	1.308	
1922	1.348	3.715	
1923	6.128	569	
1924	10.493	39.287	
1925	143	116.700	
1926 (Za pierwszych 10 mies.	—	51.196	

Z tablicy tej widzimy, że dopiero lata 1925 i 1926 wykazują pewne normy naszego eksportu bydła i przeciętna z nich będzie podstawą naszych obliczeń.

Rok 1925 i 1926—wymienione w tabeli 10 miesięcy dopełniłem na zasadzie przeciętnej tych miesięcy do całego roku—dają przeciętną roczną wywozu 89.059 sztuk bydła rogatego.

Stosując tę samą metodę przeciętnych danych statystycznych za rok 1925 i 26 dla trzody chlewnej i mięsa, otrzymujemy przeciętną wywozu rocznego dla trzody chlewnej 745.053 sztuk, dla mięsa 35,177 ton.

Ażeby otrzymać sumę wywiezionego mięsa, zastosujemy następujący rachunek: 89,059 sztuk bydła rogatego o przeciętnej żywej wadze 250 kg. daje 22,264.750 kg. żywej wagi; przyjmując że 45°/o żywej wagi daje mięso — otrzymamy 9,018.315 kg. mięsa; 745.053 sztuk trzody chlewnej o przeciętnej wadze 75 kg. daje 54.878.975 żywej wagi, przyjmując i tu 45°/o na mięso, otrzymamy 24,695.405 kg. mięsa.

W ten sopsób licząc, otrzymamy:

a)	mięsa z bydła rogatego	9.018.315 kg.
b)	„ trzody chlewnej	24.695.405 „
c)	„ w stanie got.	35.177.000 „
	Razem	68.890.720 kg.

Jest to ilość mięsa wyeksportowanego, a więc nadwyżka ponad wewnętrzną konsumpcję, bowiem mięsa do kraju nie importujemy.

Przy zakazie wywozu bydła zagranicę, trzody chlewnej i mięsa wyżej zestawione ilości mięsa wywożonego pozostałyby w kraju. Ilość ta przeliczona na porcje żołnierskie po 300 gr., dałaby 229,635.730 porcyj mięsa, które pozwiliłyby żywić 1 miljon żołnierzy przez 229 dni, a więc przez 2/3 roku, 2 miljony przez 115 dni, a więc w ciągu 3 i pół miesięcy, 3 miljony przez 76 dni, czyli w ciągu 2 i pół miesięcy i t. d.

Na zasadzie danych Min. Rolnictwa i Dóbr Państw. szacunek inwentarza żywego w 1924 wynosił: bydła rogatego 8,800.000, owiec 2,500.000, trzody chlewnej 5,500.000. Inwentarz ten, przeliczony na mięso, daje wedle norm poprzednio podanych 1,231,925,000 kg. mięsa, licząc równocześnie owce przeciętnie po 50 kg. żywej wagi i 45% mięsa z wagi żywej. Wywożone 68,890.720 kg. mięsa stanowi pięć i pół procent ogółu produkcji. Na każde więc nowe 230 miljonów porcyj, potrzebnych dla wyżywienia wojska, musielibyśmy spożyć 5.5% naszego inwentarza żywego prz jego stanie z 1924. Widzimy z powyższego, że nawet przy nieznacznem ograniczeniu spożycia mięsa, możemy zaspokoić potrzeby kraju i armji operującej.

Trudniejszem zagadnieniem jest sprawa tłuszczu.

Dane przeciętne z lat 1925 i 1926 wskazują, że:

a) wywożono przeciętnie rocznie 745.053 sztuk trzody chlewnej, co w przeliczeniu na tłuszcz i przeciętnie na sztukę 75 kg. żywej wagi, a w tem 25% tłuszczu, daje 13,719.744 kg. tłuszczu;

b) przywożono przeciętnie rocznie wszystkich tłuszczów jadalnych 16,241.000 kg.

Różnica zatem przywozu i wywozu daje 2,521.256 kg. tłuszczu, jako nadwyżki przywozu nad wywozem. Wynika z tego, że pod tym względem już w czasie pokoju nie jesteśmy samowystarczalni. Jeszcze mniej będziemy samowystarczalni na wypadek wojny, o ile zechcemy utrzymać dotychczasowe normy spożycia tłuszczu, a to z tego względu, że na każdy miljon żołnierzy, licząc po 30 gr. na żołnierza, potrzeba będzie 30.000 kg. tłuszczu na dzień, czyli na rok 10,800.000 kg., czyli 2/3 tego, co obecnie importujemy, wstrzymując równocześnie eksport nierogacizny zagranicę.

Reasumując przytoczone, wnioskujemy, że przy wybuchu wojny w dniu 1 września, o ile:

a) całe terytorjum państwa naszego jest w ręku naszem i że wszędzie jest 100% możliwości eksploatacyjnych i produkcyjnych,

b) zabezpieczamy wyżywienie i produkcję na następny rok gospodarczy (zabezpieczenie to dotyczy tylko zbóż, ziemniaków i cukru), będziemy zmuszeni już z chwilą ogłoszenia mob. 1) ograniczyć spożycie wszystkich zbóż, w szczególności owsa i pszenicy, 2) bardzo wydajnie ograniczyć spożycie tłuszczów i wprowadzić bardzo skrupulatną gospodarkę niemi, 3) nie będzie wymagało wielkich ograniczeń spożycie cukru i mięsa, 4) nie będą potrzebne ograniczenia przy spożyciu ziemniaków.

B. Sytuacja aprowizacyjna w dniu 1 maja.

Na innej podstawie oprze się kalkulacja stanu zapasów i wystarczalności ich w dniu 1 maja, t. j. w okresie przednówkowym.

Stwierdzenie tego, co w tym momencie posiadamy w państwie, da nam kryterjum samowystarczalności do nowych zbiorów, oraz pozwoli ocenić, czy możnaby stworzyć pewne rezerwy na przyszły rok wojny. Podstawę dla obliczeń da nam analiza handlu zagranicznego.

Wyprowadzając różnice z przywozu i wywozu w poszczególnych miesiącach dochodzimy do stwierdzenia, że:

a) pszenica nie jest naszym artykułem wywozowym, a wywożąc pewne ilości jej w okresie po zbiorach, przywozimy na wiosnę znaczne ilości mąki pszennej. Wskazuje to również, że nie posiadamy w kraju rezerw zbożowych, któreby uniezależniły nas na przednówku od dowozu zagranicznego. Nie jest również artykułem eksportowym owies. Jest nim natomiast żyto, oraz wybitnie jęczmień, ziemniaki i cukier,

b) musimy stwierdzić tendencję eksportową jedynie dla jęczmienia, ziemniaków i cukru, co potwierdzałoby tezę, że w każdym wypadku posiadane zapasy tych artvkułów nie tylko wystarczają do najbliższych zbiorów, lecz są w nadwyżce. Wyprowadzając przeciętne handlu zagranicznego za lata 1923/24, 24/25, 25/26 i dzień 1.V (czas omawiany) i 1.IX czas nowych zbiorów (dla ziemniaków 1.X, cukru 1.X otrzymamy następujące cyfry:

1) Do 1.V. mamy: a) nadwyżkę przywozu pszenicy 74.876 ton, b) nadwyżkę wywozu: 76.855 ton żyta, 101.122 ton jęczmienia, 13.218 ton owsa, 190.885 ton ziemniaków i 138.895 ton cukru.

2) Do 1.IX czyli do nowych zbiorów: a) deficyt pszenicy wynosi 161.923 ton, b) zaś nadwyżka wywozu żyta 131.888 t. jęczmienia 124.480 t., owsa 6.601 t., ziemniaków 238.611 t., cukru 187.016 t.

Wojna po wybuchu w dniu 1.V. znajdzie nas w następującej sytuacji:

a) Mamy braki, potrzebne do normalnego wyżywienia ludności wedle norm poprzednio wskazanych: 87.047 ton pszenicy, oraz 6.617 ton owsa;

b) Mamy nadwyżki wskutek wstrzymania eksportu natychmiast po ogłoszeniu wojny: żyta 55.033 ton, jęczmienia 23.358 ton, ziemniaków 47.726 ton, oraz cukru 48.120 ton.

Potrzeby wyżywienia za czas od 1.V—1.IX t. j. do nowych zbiorów, obliczone wedle norm poprzednio wskazanych, wynoszą: 442.800 ton pszenicy i 787.200 ton owsa.

Z ilści tej tylko 355.753 ton pszenicy jest w kraju, zaś 87.047, a więc około 17 procent, jak wskazałem powyżej, winno być sprowadzone z zagranicy.

W tej sytuacji nietylko nie można mówić o gromadzeniu rezerwy pszenicy na rok następny, ale natychmiast po ogłoszeniu mobilizacji należy wydać szereg zarządzeń, ograniczających spożycie mąki pszennej, bo 17% jest tylko teoretycznym procentem braku. Przy ukrywaniu zapasów procent ten podwoi się, lub potroi.

Ze wskazanej ilości 787.200 ton owsa, brak 6.617 ton, czyli niespełna 1 procent. Bez tworzenia rezerwy, zapasy winny wystarczyć mniej więcej do nowych zbiorów.

Wykazane powyżej nadwyżki 53.033 ton żyta, 23.358 ton jęczmienia, 47.726 ton ziemniaków i 48.021 ton cukru mogłyby służyć, jako

rezerwa na pokrycie deficytów przyszłych zbiorów. Wysokość tej rezerwy określiłem powyżej i tak: dla żyta 675.848 ton, dla jęczmienia 243.953 ton, oraz około 200.000 ton cukru. Wykazane nadwyżki pokryją zaledwie 8% potrzebnej rezerwy żyta, 10% jęczmienia, oraz 25% cukru.

Cała kalkulacja samowystarczalności mięsa i tłuszczu przedstawiona w pierwszej alternatywie (wojna wybucha 1.IX) i wnioski stąd wyprowadzone mają i w wypadku drugim pełne zastosowanie.

W związku z powyższem ocena sytuacji żywnościowej przy wybuchu wojny w dniu 1.V. przy uwzględnieniu pełnych możliwości eksploatacyjnych kraju streszcza się, jak następuje:

Ten moment wybuchu wojny wykluczy możność stworzenia z istniejących zapasów zboża rezerw wojennych na zabezpieczenie wyżywienia najbliższego roku aprowizacyjnego.

Rząd będzie zmuszony do wydania znacznych ograniczeń w spożyciu mąki pszennej i owsa, oraz zarządzeń, zabezpieczających podaż reszty zbóż. Najlepiej może przedstawiać się sprawa zaopatrzenia w cukier, o ile cukrownie przez mobilizację nie ucierpią na intensywności w pracy, oraz o ile rząd nie zatrzyma pewnych ilości cukru, jako środka płatności swych zakupów zagranicznych.

W odniesieniu do mięsa i tłuszczu sytuacja pozostanie identyczną, jak w dniu 1.IX.

II. ROLA POSZCZEGÓLNYCH OBSZARÓW W ZABEZPIECZENIU WYŻYWIENIA PAŃSTWA.

Obraz możliwości wyżywienia kraju na wypadek wojny byłby niekompletny, gdybyśmy oparli się jedynie na danych założeniowych i kalkulacyjnych, wyżej przedstawionych.

W obliczeniach nie można pominąć możliwości działań wojennych na własnym obszarze.

Wskutek tego niezbędnem jest określenie roli poszczególnych obszarów w polityce wyżywienia państwa.

W niniejszych rozważaniach poddaję analizie województwa zachodnie i wschodnie.

A. Województwo pomorskie.

Jaką rolę odgrywa województwo pomorskie w produkcji i spożyciu omawianych artykułów?

Udział województwa pomorskiego w całości produkcji Rzplitej wskazuje tabela VI.

Porównajmy ten udział w produkcji ze spożyciem. Na sumarycznie liczoną 30 miljonową ludność naszego państwa, województwo pomorskie według spisu z 30.IX 1921 posiada 939.495 mieszkańców. Ludność ta powiększona przez 5 lat naturalnego przyrostu, a więc przeciętnie o 16.500 rocznie da okrągło 1,125.000 ludzi. Województwo to liczy zatem 3.8% ogółu zaludnienia państwa.

Tabela VI.

Artykuł	Przeciętna roczna zbiorów za lata 1923-25. z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna zbiorów z województwa pomorskiego w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	51.263	4.3
Żyto	5.385.240	360.400	6.6
Jęczmień	1.513.640	80.767	5.3
Owies	3.095.287	132.000	4.2
Ziemniaki	27.489.966	1.637.233	5.4

Z chwilą działań wojennych na terenie tego województwa mogą powstać dwie możliwości:

a) obszar wraz z zapasami i ludnością dostaje się na dłuższy czas w ręce nieprzyjaciela;

b) dostaje się przejściowo i zostaje ogołocony z zapasów.

W wypadku a) przepadają na rzecz nieprzyjaciela nadwyżki produkcyjne, które zabrałoby państwo z tego województwa dla wykonania planu wyżywienia, omówionego w części I alternatywa A., a które stanowią różnicę pomiędzy procentem udziału produkcji pomorskiej w ogólnej produkcji państwa i procentem spożycia przez ludność tego województwa (przyjmując jednakowe normy spożycia w państwie). Uczyni to: w pszenicy 0.5%=6.352 ton; w życie 2.8%=150.786 ton; w jęczmieniu 1.5%=22.704 ton; w owsie 0.4%=12.381 ton; w ziemniakach 1.6%=419.839 ton.

W wypadku b) sytuacja byłaby jeszcze gorszą, bo tracąc zapasy, państwo obciążyłoby się troską o wyżywienie tego województwa, czyli procenty deficytu wyrażone w pszenicy 0.5%, w życie 2.8%, jęczmieniu 1.5%, owsie 0.4% i ziemniakach 1.6%, uległyby znacznemu zwiększeniu.

Z ogólnej ilości przeciętnie rocznie wyprodukowanego w państwie cukru — 870.180 ton na województwo pomorskie przypada 9.4%, czyli 82.475 ton. Przyjmując identyczną zasadę obliczeniową, jak dla zboża, otrzymamy nadwyżkę 5.6%, którą w wypadku działań wojennych na terenie województwa państwo utraci.

Na ogólną ilość w państwie 8,800.000 sztuk bydła, 2,500.000 sztuk owiec i 5.500.000 sztuk świń t. j. łącznie 1,231,925.000 kg. mięsa, województwo pomorskie posiada 440.430 szt. bydła (5% ogółu produkcji), 342.260 szt. owiec (14%), 499.500 szt. świń (9%) *).

Ilości te, przeliczone na mięso wedle norm wyżej podanych, dadzą 74,111.654 kg. mięsa, czyli 6% ogólnej produkcji. Państwo, tracąc możliwości eksploatacyjne tego województwa, miałoby jedynie 1,157,813.366 kg. mięsa w bydle żywem. Ponieważ na każdy miljon

*) W obliczeniu wzięto stan ze spisu 1921 r., powiększony o procent, odpowiadający różnicy między spisem z 1921, a ogólną ilością inwentarza żywego, wyżej zacytowaną.

żołnierzy i 2/3 roku państwo zużywa całą swą nadwyżkę eksportową, lub 5.5% swej produkcji inwentarza żywego całego obszaru Rzplitej, w tym wypadku traciłoby około 6% produkcji. Na miljon żołnierzy i rok traciłoby 9% produkcji i t. d. Jest to bardzo wielki procent, zrozumiały zresztą, województwo pomorskie jest bowiem procentowo najbogatszym rezerwoarem żywego inwentarza. Na każdych 100 mieszkańców wypada tam 43.2 sztuk bydła, 31.7 sztuk owiec i 50.1 trzody chlewnej.

Podobnie ma się sprawa z tłuszczem. W hodowli trzody chlewnej uczestniczy województwo pomorskie w 9% w stosunku do całego obszaru Rzplitej. Przyjmując, że państwo z chwilą wybuchu wojny wprowadzi jednolite normy spożycia, procent spożycia tłuszczu w województwie pmorskiem będzie odpowiadać procentowi ludności w stosunku do całej ludności Rzplitej — czyli 3.8%. Gdyby nawet był większy ze względu na wyższą stopę życiową, nadwyżka spożycia zostałaby pokryta przez zmniejszenie ilości spożytego tłuszczu w województwach wschodnich. W ten sposób otrzymujemy 5.2% nadwyżki tłuszczu, która winna służyć na pokrycie potrzeb zaopatrzenia w tłuszcz wojska i reszty obszaru Rzplitej i która w wypadku działań na obszarze województw musi być wyłączona z obliczeń.

Oto ogólny obraz województwa pomorskiego. Wszystkie artykuły, które, jako podstawowe, służą do wyżywienia państwa na wypadek wojny, województwo to produkuje w ilości większej, aniżeli na własne zapotrzebowanie. Rola jego w polityce wyżywienia państwa na wypadek wojny jest wybitnie czynna i stopień realizacji tych możliwości wyżywienia, które przedstawiłem w cz. I, z chwilą utraty województwa poważnie się skurczy.

B. Województwo poznańskie.

Te same zasady obliczeniowe, co wyżej, zastosuję do województwa poznańskiego. Poniższa tablica wskazuje udział województwa poznańskiego w ogólnej produkcji zbóż i ziemniaków.

Tabela VII.

Artykuł	Przeciętna roczna zbiorów za lata 1923-25 z całej Rrzplitej w tonach	Przeciętna roczna zbiorów z województwa poznańskiego w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	127.533	10
Żyto	5.385.240	947.733	17.3
Jęczmień	1.513.640	213.700	14.1
Owies	3.095.287	273.200	9
Ziemniaki	27.489.966	4.267.700	11.8

Według spisu ludności z 1921 r. ludność województwa poznańskiego wynosiła 1,974.057. Dodając do tego przeciętny przyrost roczny

33.000 przez 5 lat, otrzymamy 2,139.057 mieszkańców tego województwa. Czyni to 7.1% ogółu mieszkańców Rzplitej.

Przy zastosowaniu jednakowych zasad wyżywienia na całym obszarze Rzplitej i równomiernego rozdziału środków województwo to winno wziąć udział w spożyciu w wysokości procentu, odpowiadającego jego zaludnieniu, czyli 7.1%. Spowoduje to nadwyżki produkcyjne: pszenicy 2.9%=36.840 ton, żyta 10,4%=559.965 ton, jęczmienia 7%=105.955 ton, owsa 1,9%=58.810 ton, ziemniaków 4.7%=1,292.048 ton, które w wypadku działań na terenie tego województwa i inwazji nieprzyjacielskiej nie mogłyby być zużyte do wykonana planu wyżywienia reszty obszaru Rzplitej w myśl przytoczonych wytycznych.

Województwo poznańskie jest w naszem państwie głównym producentem cukru. Produkując przeciętnie 406.778 ton rocznie, daje 46.7% ogółu produkcji cukru w Polsce.

W części I. w rozdziale A, omawiając samowystarczalność produkcji cukrowej, wskazałem, że nie całe 25% naszej produkcji cukru jest przedmiotem eksportu. Te 25% musiałoby służyć na wypadek wojny, bądź jako zabezpieczenie spadku produkcji w drugim roku wojny, bądź też jako artykuł eksportu i wymiany za materjały, potrzebne do prowadzenia wojny.

Jak wyglądać będzie sytuacja, gdybyśmy 46.7% produkcji cukru utracili? W tym wypadku wypada mówić nie o nadwyżkach eksportu, ale o 25% deficycie w jednorocznym planie wyżywienia.

O ile chodzi o mięso i tłuszcze przy omawianiu województwa poznańskiego, wypada następująca kalkulacja. Województwo liczy 954.122 szt. bydła, czyli 10.8% ogółu produkcji, 369.555 szt. owiec, czyli 14.8% ogółu produkcji i 970.865 szt. trzody chlewnej, czyli 17.6% ogółu produkcji. Ilość ta, przeliczona na mięso, czyni 148,421.306 kg., czyli 12% produkcji. Państwo, pozbawiając się możliwości eksploatacyjnych na terenie województwa poznańskiego, miałoby jedynie do rozporządzenia 1,083,503.694 kg. mięsa. Dla wyżywienia więc miljonowej armji w 2/3 roku wojny zaszłaby potrzeba zużycia 6.5% ogółu produkcji inwentarza żywego w kraju, czyli 1% więcej, aniżeli w wypadku posiadania całego obszaru. Na jeden miljon i rok 9.7% i t. d.

Utrata tak wysokiego procentu jest zrozumiała, gdy zwrócimy uwagę, że województwo poznańskie jest pierwszem pod względem produkcji bydła, posiadając 43.5 sztuk na 100 mieszkańców (w całem państwie przeciętnie 31.1) i drugiem z kolei w produkcji trzody chlewnej, licząc 46.9 sztuk na 100 mieszkańców (przeciętnie w państwie 20.4).

Podobnie ma się sprawa z tłuszczem. W trzodzie chlewnej uczestniczy województwo poznańskie 14.8%, co zapewnia nadwyżkę 7.7% tłuszczu, przeznaczoną na wyżywienie reszty obszarów Rzplitej.

Przytoczone obliczenie wskazuje dobitnie, jak wielką rolę odgrywa województwo poznańskie w ogólnym planie wyżywienia państwa na wypadek wojny. Każde choćby najdrobniejsze zmniejszenie możliwości eksploatacyjnych tego województwa wskutek działań wojennych, lub inwazji nieprzyjacielskiej odbić się musi najdotkliwiej na wyżywieniu całego państwa.

Z kolei zanalizuję oba województwa łącznie. W jakim stopniu uczestniczą one w ogólnej produkcji państwa nam poznać tablica 8.

Tabela VIII.

Artykuł	Przeciętna roczna produkcja na całym obszarze Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna z woj. poznańskiego i pomorskiego w tonach	% udział w produkcji
Pszenica	1.270.350	178.796	14.3%
Żyto	5.385.240	1.308.133	24.1%
Jęczmień	1.513.640	294.467	19.4%
Owies	3.095.287	406.200	13.2%
Ziemniaki	27.489.966	5.904.933	17.2%
Cukier	870.180	489.521	56.1%
Mięso	1.231.935	222.533	18.1%
Tłuszcz zw.	103.125	27.595	26.6%

W zaludnieniu uczestniczą oba województwa 10.9% (3,264.000 mieszkańców), w powierzchni 11%. Tablica uwypukla znaczenie obu tych województw, jako rezerwoaru żywnościowego Polski. Należy uprzytomnić sobie i zapamiętać, że ze wskazanych artykułów niema ani jednego, któryby był produkowany w ilości mniejszej od własnego zapotrzebowania obu tych województw.

Możliwości wojenne, jak wskazałem, mogą spowodować:

a) inwazję nieprzyjacielską o charakterze trwalszym; w tym razie jednocześnie z utratą możliwości eksploatacyjnych traci się również obowiązek zaopatrywania ludności miejscowej;

b) przejściową dewastację obszarów ze strony nieprzyjaciela i pobranie przez niego wszystkich nadwyżek produkcyjnych, lub też zupełne ogołocenie tej części kraju z wszelkich zapasów; w tym razie państwo utraci nietylko nadwyżki produkcyjne, ale na swe barki otrzyma ciężar wyżywienia ludności zdewastowanych obszarów.

Na 100% stan zapasów i ludności państwo traci przy jednolitych normach wyżywienia ze swego programu w wypadku a) 10.9 procent ludności, oraz produkcję, wyrażoną w procentach w rubryce 4 tablicy 9. Procenty, jak widzimy, są bardzo wysokie, a we wszystkich wypadkach wyższe od procentu utraconej do wyżywienia ludności. Różnica procentu ludności i udziału tych województw w produkcji, to teoretyczny deficyt w planie wyżywienia całego państwa. Praktyczny deficyt jest jeszcze większy, bowiem państwo ma na swem wyżywieniu całą armję, żyjącą wedle norm wyższych, a w szczególności żołnierzy, pobranych z tych województw, którzy w tym wypadku bezsprzecznie żyją z zasobów reszty obszaru Rzplitej.

W wypadku utraty obu województw analiza samowystarczalności, uwidoczniona w tab. 4, cz. I i następne jej omówienia wyglądać będą następująco:

T a b e l a IX.

N a z w a	Zbiory z wyb. wojny	Zbiory po roku wojny	S u m a	Zasiew 2 lata	Reszta	Spożycie na 1 rok
Pszenica	1.091.554	915.814	1.907.368	358.560	1.548.808	724.404
Żyto	4.077.107	3.053.753	7.130.860	1.449.560	5.681.300	2.840.650
Jęczmień	1.219.173	825.377	2.044.550	383.400	1.661.150	830.575
Owies	2.689.087	1.665.445	4.354.532	805.780	3.548.352	1.774.176
Ziemniaki	21.585.003	21.585.033	43.170.066	7.772.000	35.398.066	17.699.033

Dzieląc w ten sposób otrzymane ilości rocznego spożycia przez rok i ilość pozostałej ludności 30,000.000—3,000.000=27,000.000 otrzymamy dzienne spożycie:

dla	pszenicy	82	gr.	t. j.	2/3	normy obecnej	(120)
„	żyta	304	„	„	3/4	„	(390)
„	jęczm.	89	„	„	9/11	„	(107)
„	owsa	1.9	kg.	„	19/20	„	(2 kg.)

Rachunku ziemniaków nie uwzględniam wobec pominięcia w omówieniu norm spożycia dla inwentarza żywego.

Ubytek połowy produkcji cukru spowoduje o odpowiedni procent zmniejszenie możliwości zaspokojenia potrzeb tego artykułu. Ubytek 1/4 ogólnej produkcji tłuszczu przy ubytku jedynie 1/10 ludności do wyżywienia wobec faktu braku samowystarczalności tłuszczowej w wypadku najpomyślniejszym stwarza sytuację wyjątkowo ciężką, powodując konieczność ograniczeń spożycia, posuniętych do granic ostatecznych. Cięższa będzie jeszcze sytuacja, jeżeli weźmiemy pod uwagę wypadek wybuchu wojny w momencie 1.V, a więc na wiosnę. Cięższą będzie o ten procent, jaki zachodzi między sytuacją wybuchu wojny w dniu 1.X i 1.V.

Nie mam żadnej podstawy do przypuszczenia, że na wypadek wojny obszar tych województw będzie terenem działań wojennych. Nie jest moim celem straszyć konsekwencjami działań na własnym obszarze. Chcę tylko stwierdzić, jaki wpływ mają poszczególne możliwe tereny działań wojennych na sprawy wyżywienia kraju i wojska podczas wojny. Nie dotykając wreszcie zupełnie spraw produkcji przemysłowej i roli pogranicza zachodniego na sprawy zaopatrzenia w te produkty państwa walczącego, muszę stwierdzić i podkreślić, że akcja wojenna na obszarze województw pomorskiego i poznańskiego niesie skutki wybitnie ujemne dla sprawy wyżywienia całego obsza-

ru państwa i zależne od stopnia zaangażowania tych obszarów w operacjach może przyczynić się do szczerb w utrzymaniu zwartości naszego frontu wewnętrznego. Przeciwnikowi zaś może zapewnić potężny dopływ środków żywnościowych, temu przeciwnikowi, który nie posiada samowystarczalności w dziedzinie środków wyżywienia nie tylko na wypadek wojny, ale i w czasie pokoju.

Z kolei przechodzę do województw wschodnich i części południowych.

Województwo poleskie przedziela je na województwa północno-wschodnie (województwa wileńskie i nowogródzkie), które łącznie z poleskiem należą do najmniej urodzajnych połaci naszego państwa, oraz województwa południowo-wschodnie (wołyńskie, tarnopolskie i stanisławowskie), które jakkolwiek nie posiadają wysokiej kultury rolnej, jak zachodnie, lub centralne, mają ziemię dobrą i urodzajną.

Różnice te podkreślam jeszcze dlatego, że błota poleskie dzielą wschodni obszar operacyjny na dwa prawie niezależne od siebie tereny działań, zbiegające się na granicy województwa centralnego (lubelskiego).

Zaczynam od województw północno-wschodnich.

C. Województwo wileńskie.

Udział województwa wileńskiego w całości produkcji Rzplitej wyraża się w poniższem zestawieniu.

Tablica X.

Artykuł	Przeciętna roczna zbiorów za lata 1923-25 z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna zbiorów z województwa wileńskiego w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1,270.350	9.100	0.7
Żyto	5,385.240	354.000	6.4
Jęczmień	1,513.640	54.400	3.6
Owies	3,095.287	92.600	3
Ziemniaki	27,489.966	702.400	2.6

Ludność województwa wileńskiego, uwzględniając przyrost naturalny około 3% w latach 1921 — 1926, wynosi 1,082,025, czyli stanowi 3.6% ogółu mieszkańców Rzplitej.

Porównując tabelę z ilością mieszkańców, widzimy już na pierwszy rzut oka, że województwo to z wyjątkiem żyta jest żywnościowo bierne. Jedynie w życie, stosując jednolite normy wyżywienia, liczyć możemy na nadwyżkę w wysokości 2.8% = 149. 789 ton. Cukru województwo to nie produkuje.

Przy obliczeniu bydłostanu z braku urzędowej statystyki dla trzech powiatów tego województwa: Wilno — Troki, Oszmiana i Święciany, oraz miasta Wilna zadowolimy się rachunkiem prawdopodobieństwa. Przeciętna ilość inwentarza żywego w całem województwie z wyjątkiem wymienionych powiatów wynosi na 100 mieszkańców rogatego bydła: 34.2 szt., owiec 32.5 szt., trzody chlewnej 35.0 sztuk. Przyjmując ten stosunek dla całego województwa z wyjątkiem miasta Wilna, które w rachunku opuszczamy, otrzymamy: 324.500 sztuk bydła (3.7% ogółu produkcji), 208.500 sztuk owiec (8% ogółu produkcji) i 332.000 sztuk trzody chlewnej (6% ogółu produkcji). Te ilości inwentarza żywego, przeliczone na mięso, dają 52.593.750 kg. mięsa, czyli 4.2% całej produkcji mięsa jest aktywne. Utrata możliwości eksploatacyjnych tego województwa zmniejszyłaby zapas mięsa Rzplitej do 1,179.331.250 kg. Bylibyśmy więc co do tego artykułu w sytuacji lepszej, aniżeli tracąc możliwości eksploatacyjne województwa pomorskiego, jakkolwiek te ilości mięsa równają się $^4/_5$ ilości (w mięsie i inwentarzu żywym) wywiezionego przeciętnie rocznie zagranicę państwa. Stan trzody chlewnej, a więc i procentowy udział województwa wileńskiego w ogólnej produkcji tłuszczu państwa wynosi 6% (6,225.000 kg. tłuszczu). Zastosowując przytoczoną już metodę kapitulacji, ustalimy, że województwo wileńskie przy jednolitych normach zużycia, rozporządzałoby nadwyżką tłuszczu w ilości 2.4% swojej produkcji.

Reasumując sytuację produkcyjną i aprowizacyjną tego województwa na wypadek wojny, stwierdzić można, że województwo to potrzebuje pomocy w dowozie środków żywnościowych. Istniejące nadwyżki w produkcji żyta odgrywają rolę drugorzędną. Znaczniejszą odgrywa sprawa tłuszczu, którego województwo to daje poważne ilości. Działania wojenne na terytorjum województwa wileńskiego dają ograniczone możliwości wyżywienia własnej armji. Armja nasza operując na tym obszrze, może tylko do pewnych granic liczyć na środki z jego zasobów. W szczególności musi odczuć brak ziemniaków, tego niezbędnego dla niej artykułu, oraz brak owsa dla koni, co dla działającego wojska ma niezmierną doniosłość. Także zaopatrzenie wojska w chleb z zasobów województwa nie będzie miało charakteru długotrwałego. Obszar ten, poddany eksploatacji ze strony nieprzyjaciela, nietylko pozbędzie się odrazu wszelkich nadwyżek, istniejących zresztą dla żyta i to jedynie w wypadku jednolitych zarządzeń, ograniczających spożycie w całym kraju, ale i tych skromnych ilości, które posiadałaby ludność dla własnego wyżywienia, czyli innemi słowy, ciężar wyżywienia, lub dożywienia musiałby spaść na resztę obszaru Rzplitej. Będziemy więc mieli do czynienia już nie z ubytkiem ewentualnych nadwyżek, ale ze znacznem zmniejszeniem zapasów, co w konsekwencji musi poważnie obciążyć ogólny plan wyżywienia państwa.

D. Województwo nowogródzkie.

Przypatrzmy się z kolei temu województwu:

Tabela XI.

Artykuł	Przeciętna roczna zbiorów za lata 1923-25 z całego obszaru Rzpltej w tonach	Przeciętna roczna zbiorów z województwa nowogródzkiego w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	6.500	0.5
Żyto	5.385.240	195.400	3.6
Jęczmień	1.513.640	35.400	2.3
Owies	3.095.287	80.700	2.6
Ziemniaki	27.489.966	512.700	1.8

Ludność województwa nowogródzkiego, uwzględniając przyrost, wynosi 904 tysięcy, co stanowi 3% ogółu ludności w państwie.

Co z przytaczanej tabeli wynika? Że województwo to bez dowozu obyć się nie może. Jedynie w życie przy jednolitych normach w ilościach spożycia może zaistnieć nadwyżka. Przypuszczalne ilości nadwyżki będą minimalne, wynoszą zaledwie—0'6%=32,311 ton i mogłyby być uchwytne jedynie w wypadku wybuchu wojny w dniu 1.IX.

Województwo nowogródzkie nie ma produkcji cukru, wskutek czego zdane jest całkowicie na dowóz z innych województw. Według spisu z roku 1921 województwo wykazuje następujący stan inwentarza żywego: 229.921 szt. bydła, 153.173 szt. owiec, 205.186 szt. trzody chlewnej. Stan ten powiększony o procent przyrostu, przyjęty dla poprzednich województw, da 255.212 szt. bydła, czyli 2'9% ogółu produkcji, 175.073 szt. owiec, czyli 7% ogółu produkcji i 217.497 szt. trzody chlewnej, czyli 3'9% ogółu produkcji w państwie. Te ilości przeliczone na mięso dadzą 39,990.926 kg. mięsa, czyli 3% ogólnej produkcji. Państwo tracąc możliwości eksploatacyjne tego województwa ma do rozporządzenia 1,,231,925.000 — 39,990.926 = 1,,191,934.074 kg. mięsa, a przyjmując jeddolite normy zaopatrzenia w mięso w całem państwie, traci nadwyżkę w wysokości 0'2= tej ogólnej ilości, która byłaby przeznaczona na zaopatrzenie całego państwa.

Ilość tłuszczu, którą rozporządza województwo nowogrodzkie, wynosi 4,077.894 kg., co stanowi 3'9% ogółu produkcji tłuszczu z nierogacizny w Polsce. Mamy więc i tu do czynienia z nieznaczną nadwyżką, która przy jednolitych normach i spożyciu wyniesie 0'9% ilości tłuszczu i może być przeznaczona na cele spożycia ogólnego.

Patrząc na krótkie zestawienie możliwości produkcyjnych tego województwa, stwierdzić musimy, że należy ono do rzędu najbiedniejszych. Wykazane możliwości nadwyżki produkcyjne w życie, mięsie i tłuszczu, a mogące praktycznie powstać w wypadku wybuchu wojny w momencie 1.IX przy jednolitych normach spożycia w całem państwie i przy nieukrywaniu zapasów, mają ze względu na swoją niewielką wysokość jedynie drugorzędne znaczenie. Mają one znaczenie o tyle, że własna armja operując na tych obszarach, będzie mogła przez pewien niedługi czas z nich korzystać. Czerpanie z zapasów miejscowych własnej armji walczącej ograniczymy się właściwie do mięsa i tłuszczu.

O resztę artykułów będzie trudno. Sytuacja znacznie się pogorszy, o ile województwo to ulegnie również eksploatacji ze strony nieprzyjaciela. Gospodarcza bierność tych obszarów w dziale środków żywnościowych nabierze wtedy specjalnej wyrazistości. Nie będzie bowiem mowy o jakichkolwiek nadwyżkach. Wypadnie raczej zaopatrywać ludność miejscową, nie mówiąc już o koniecznym dowozie z kraju dla armji operującej.

E. Województwo poleskie.

Trzeciem z kolei z kompleksu województw północno-wschodnich jest województwo poleskie. Jest ono najuboższem ze wszystkich województw w państwie.

Tabela XII.

Artykuł	Przeciętna roczna zbiorów za lata 1923-25 z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna zbiorów z województwa poleskiego w tonach	% udział w produkcji
Pszenica	1.270.350	5.400	0.4
Żyto	5.385.240	156.400	2.9
Jeczmień	1.513.640	18.800	1.2
Owies	3.095.287	53.300	1.7
Ziemniaki	27.489.960	496.600	1 6

Ludność województwa poleskiego uwzględniając procent przyrostu, wynosi 906.000 czyli okrągło 3% ogółu ludności państwa. Porównując tabelę produkcji (tab. 24) z procentem ludności, stwierdzimy, że niema artykułu, który w województwie byłby wystarczający. Deficyty wynoszą: 2'6% = 23.029 ton ogółu ilości pszenicy, przeznaczonej na spożycie w całem państwie, 0'1% = 5.385 ton żyta, 2'8% = 42.370 ton jęczmienia, 1'3% = 40.139 ton owsa, 1'4% = 384.860 ton ziemniaków. Podobnie jak do poprzednich województw wschodnich i do poleskiego cukier musi być dowożony.

Województwo poleskie posiada następujące ilości inwentarza: 408.582 szt. bydła, czyli 4'6% ogółu produkcji w państwie, 155.095 szt. owiec, czyli 2'8% ogółu produkcji i 214.680 szt. trzody chlewnej, czyli 3'9% ogółu produkcji. Te ilości inwentarza, przeliczone na mięso w myśl poprzednich kalkulacyj, dadzą 55,575.540 kg., co stanowi 4'5% ogółu produkcji mięsa w państwie. Ten wysoki procent mięsa, jakim rozporządza województwo, ma swe źródło w poważnym procencie bydła, którego ilość na 100 mieszkańców wynosi 42 sztuk, czyli idzie w bezpośredniem następstwie po najbogatszych w bydło województwach, to jest po województwie poznańskiem i pomorskiem. Państwo, tracąc możliwości eksploatacyjne, rozporządzać będzie 1,,231,,925 — 55,575.540 = 1,,176,349.460 kg. mięsa czyli pod względem możliwości eksploatacyjnych znajdzie się w gorszej sytuacji, ani-

żeli przy każdem z dwu poprzednio omawianych województw wschodnich. Przy jednakowych normach spożycia państwo traciłoby 1'5% jako nadwyżkę produkcji, faktycznie straci więcej wobec nader małego zapotrzebowania mięsa przez ludność tego województwa.

Trzody chlewnej województwo poleskie posiada 3'9%. Odpowiedni procent wypada i na tłuszcz, którego ilość wynosi 4,025.250 kg. Utrata nadwyżki dotyczyłaby tylko 0'9%, o ileby normy spożycia, oraz procenty faktycznego spożycia były identyczne. Procent ten będzie jednak wyższy z takich samych powodów, jak dla mięsa.

Z powyższego szkicu możliwości produkcyjnych województwa poleskiego wynika, że jest ono, jak i dwa poprzednie, gospodarczo bierne. Bierność ta dotyczy całej produkcji rolnej z wyjątkiem hodowli bydła. Wykazane deficyty są znaczne, a jeżeli w rzeczywistości nie będą tak wysokie, to jedynie dlatego, że stopa życiowa, oraz zapotrzebowanie ludności miejscowej jest mniejsze od ogółu ludności Rzplitej. Nie można jednak z drugiej strony zamknąć oczu na ograniczone możliwości eksploatacyjne na tym obszarze tak ze względu na charakter terenu, jak i trudności oderwania się od dróg, wzdłuż których posuwać się mogą ewentualne działania wojenne i przewidywana eksploatacja. Własne wojsko, działające na tym obszarze, nie będzie miało prawie nic do wydobycia z kraju z wyjątkiem mięsa, oraz tłuszczu.

F. **Województwa: wileńskie, nowogrodzkie i poleskie.**

Zestawienie udziału tych województw w produkcji całej Rzplitej podaje poniższa tabela:

Tabela XIII.

Artykuł	Przeciętna roczna produkcja z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna produkcja 3 płnc.-wsch. województwach w tonach	% udział w produkcji
Pszenica	1.270.350	21.000	1.6
Żyto	5.385.240	705.800	12.9
Jęczmień	1.513.640	108.600	7.1
Owies	3.095.287	236.600	7.3
Ziemniaki	27.489,960	1.711.700	6.0
Cukier	870.180	—	0
Mięso	1.231.935	148.160	11.9
Tłuszcz	103.125	14.328	13.8

Omawiane województwa liczą 9'6% ogółu ludności Rzplitej. Co mogą dać na wypadek wojny, jako nadwyżkę dla zaopatrzenia ludności innych województw, względnie własnej armji, znajdującej się na tym terenie działań? Żyto, mięso i tłuszcz, oto artykuły, których możemy się spodziewać. Jest rzeczą prawie pewną że ilości wyeksploatowanego mięsa i tłuszczu będą większe, aniżeli przewidywane różnice procen-

tów ludności i produkcji, stopa bowiem życiowa ludności tej połaci naszego państwa jest niższa od pozostałych województw. Nie należy jednak zapominać o miejscowych trudnościach eksploatacyjnych, wynikających z właściwości terenu i niewielkiej gęstości zaludnienia omawianych obszarów.

Z punktu widzenia polityki wyżywienia kraju, a więc uzyskania potrzebnych nadwyżek, dla wyżywienia reszty kraju, województwa te grają drugorzędną rolę. Z tego punktu widzenia działania wojenne, rozgrywane na tym obszarze, nie czynią w planie wyżywienia państwa takich luk, jakie stwierdziliśmy przy analizie województw zachodnich. Mamy tu tylko do czynienia z zagadnieniem wyżywienia ludności na wypadek utraty przez nią zapasów, potrzebnych jej na własne wyżywienie. Ale i tu mamy procentowo lepszą sytuację, aniżeli gdzieindziej, ze względu na małą gęstość zaludnienia i niski stopień zapotrzebowania ludności miejscowej.

To, co piszę przy analizie tej grupy województw, nie prowadzi bynajmniej w konsekwencji do zalecania przeprowadzania działań wojennych na obszarze tych trzech omawianych województw. Stwierdzam tylko różnicę, jaka zajdzie w planie wyżywienia kraju na wypadek działania wojennego na własnym bogatym w zasoby obszarze, a na obszarze biednym. Na zachodzie względy wyżywienia całego kraju, poza innemi, wskazywać będą potrzebę przeniesienia działań na terytorjum nieprzyjacielskie. Działając na wschodzie, względy ograniczenia dowozu środków żywności dla armji operującej nie będą również drugorzędne dla dążności przerzucenia działań na teren nieprzyjaciela. W każdym razie z oceny sytuacji gospodarczej obu obszarów zachodniego i północno-wschodniego wynikają wskazania operacyjne. Przejawić się one winne już od czasu zarządzenia osłony i uwidocznione być winne w rodzaju osłony, głębokości, ewentualnie manewru odwrotowego i t. d.

Przechodzę z kolei do grupy województw południowo-wschodnich.

G. Województwo wołyńskie.

Analogicznie do poprzednio omawianych województw poniższe zestawienie wskazuje udział tego województwa w ogólnej produkcji Rzplitej.

Tablica XIV.

Artykuł	Przeciętna roczna produkcja z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna produkcja wojew. wołyńskiego w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	100.800	7.9
Żyto	5.385.240	329.200	6.1
Jęczmień	1.513.640	69.200	4.5
Owies	3.095.287	183.700	5.9
Ziemniaki	27.489.960	809.100	2.8

Ludność województwa wynosi 1,596.000 (przy uwzględnieniu przeciętnego dla całego państwa naturalnego przyrostu) co stanowi 5'3% ogólnej ilości mieszkańców w państwie. Z porównania procentów, uwidocznionych w tabeli, z procentem ludności, na pierwszy rzut oka widzimy różnicę między tem województwem, a któremkolwiek z północno-wschodnich. I tak mamy nadwyżki: pszenicy 2'6 = 33.029 ton, żyta 0'8% = 43.082 ton, owsa 0'6% = 18.572 ton, oraz braki: jęczmienia 0'8% = 12.109 ton i ziemniaków 2'5% = 687.249 ton. Z tego ogólnego bilansu środków zaopatrzenia uwypukla się brak ziemniaków. W pierwszej części niniejszych rozważań wskazałem na trudność określenia wielkości zapotrzebowania ziemniaków ze względu na spas inwentarza żywego. Wykazany stan produkcji ziemniaków w województwie wskazywałby na ich faktyczny brak przy równomiernym rozdziale ilości spożytych na wszystkie głowy ludzkie i inwentarza żywego. Warunki jednak miejscowej hodowli zezwalają zapewne na mniejsze zużycie ziemniaków dla tych celów. W każdym wypadku dla własnej armji, operującej na tym obszarze, może ich zabraknąć. Województwo wołyńskie produkuje przeciętnie 17.398 ton cukru, co stanowi 1'9% ogółu produkcji państwa. Analogicznie do poprzednich rozważań województwo to nietylko nie jest samowystarczalne w cukrze, ale ma deficyt w wysokości 3'4% ilości przeznaczonej na spożycie. Cukier więc winienby być dowieziony z innych województw.

Stan inwentarza żywego po uwzględnieniu przyrostu wynosi: bydła 552.151 szt., owiec 112.409 szt., trzody chlewnej 414.313 szt. Stanowi to 6'2% ogólnej produkcji bydła, 4'5% ogólnej produkcji owiec i 7'7% ogólnej produkcji trzody chlewnej. Ilości te przeliczone na mięso dają: 78,629.254 kg. męsa, czyli 6'4% produkcji mięsa w Polsce. Państwo, tracąc możliwości eksploatacyjne województwa, zmniejsza swój zapas mięsny o wymienione ilości i procent, czyli rozporządzać będzie tylko 1,153,325.246 kg. mięsa. Będzie więc w sytuacji podobnej, jak przy województwie pomorskiem i poniesie konsekwencje przy niem omówione..

W tłuszczu z trzody chlewnej uczestniczy województwo w wysokim procencie 7'7%, czyli 7,768.369 kg. Nadwyżka więc tłuszczu dla wyżywienia reszty ludności, oraz armji operującej wynosi 2.4% ogółu ilości, przeznaczonej na spożycie w państwie, nie jest więc drobną, a przy istniejącem, zmniejszonem w porównaniu z innemi obszarami państwa zapotrzebowaniu, okaże się jeszcze większą.

Województwo wołyńskie, jak widzimy z krótkiej analizy jego możliwości produkcyjnych, jest gospodarczo czynnem, z wyjątkiem cukru i ziemniaków, co do których wystarczalności na wypadek wojny może być wątpliwość, brak bowiem występuje tylko przy przyjętem założeniu równomiernego spożycia przez całą ludność. Województwo to produkuje nadwyżki, ważne przy żywieniu armji z zapasów miejscowych. Mamy więc tu bardzo znaczną różnicę w stosunku do omawianych województw północno-wschodnich.

H. Województwo tarnopolskie.

Możliwości produkcyjne tego wojew. podaje tabela XV.

Ludność województwa wynosi w uwzględnieniu przyrostu 1,585.000 mieszkańców, czyli 5'3% ogółu ludności państwa.

Tabela XV.

Artykuł	Przeciętna roczna produkcja całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna produkcja wojew. tarnopolskiego w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	127.200	10
Żyto	5.385.240	148.300	2.7
Jęczmień	1.513.640	129.700	8.6
Owies	3.095.287	155.800	5.3
Ziemniaki	27.489.960	1.611.200	5.8

Województwo tarnopolskie jest bezsprzecznie najurodzajniejszem ze wszystkich województw wschodnich i południowych. Ekstenzywna kultura rolna, oparta przedewszystkiem na wykorzystaniu naturalnych zdolności produkcyjnych ziemi, bez zastosowania nowoczesnych środków uprawy roli, powoduje, że zdolności produkcyjne tego województwa nie są w pełni wykorzystane. W każdym razie widzimy, że jest ono bardzo znacznym producentem pszenicy. Jak wynika z procentu udziału produkcji w całokształtcie produkcji państwa, daje ono dziesiątą część produkcji pszenicy w państwie. Poważnej roli producenta pszenicy nie zmniejsza niski procent produkcji żyta. Województwo to produkuje około 50% ogólnej polskiej produkcji kukurydzy. Wyprodukowane 46.140 ton kukurydzy służy wyłącznie na pokrycie wyżywienia miejscowej ludności.

Dla omawianej analizy wyżywienia państwa rozporządzamy nadwyżką 4'7% = 99.706 ton pszenicy, 3'3% = 49.940 ton jęczmienia, 0'5 % = 137.449 ton ziemniaków. Owies winien wystarczyć na potrzeby, spodziewać się musimy braku żyta.

Województwo tarnopolskie nie produkuje zupełnie cukru, zdane jest więc na dowóz.

Z inwentarza posiada 404.753 szt. bydła, 43.831 szt. owiec, 229.351 szt. trzody chlewnej. Stanowi to w bydle 4'6% ogólnej produkcji państwa, w owcach 1'7%, w trzodzie chlewnej 4'1%. Te ilości inwentarza żywego przeliczone na mięso dają 54,261.516 kg. mięsa, czyli 4'4% ogólnej ilości mięsa w państwie. Państwo, tracąc możliwości eksploatacyjne ma do swego rozporządzenia jedynie 1,177,673.500 kg. mięsa, czyli w tym względzie jest w sytuacji, podobnej do województwa poleskiego.

W produkcji tłuszczu uczestniczy to województwo 4'1%. Stanowi to 4,300.331 kg. Pod względem sytuacji tłuszczowej województwo to upodabnia się również do województwa poleskiego.

Województwo tarnopolskie jest równie, jak województwo wołyńskie gospodarczo czynnem. Aktywność jego uwidacznia się specjalnie w niezmiernie ważnym dla nas artykule t. j. w pszenicy. Znaczne różnice na niekorzyść tego województwa istnieją w produkcji inwentarza żywego.

Omawiana przy województwie poleskiem samowystarczalność mięsa

jest w województwie tarnopolskiem prawdopodobna, jakkolwiek stopa życiowa ludności tego województwa jest bezsprzecznie wyższa od stopy życiowej województwa poleskiego.

Armja nasza operując na terenie województwa tarnopolskiego, nie znajdzie się przy czerpaniu środków z zasobów miejscowych w tak niedogodnej sytuacji zaopatrzeniowej, jak w któremkolwiek z omawianych województw północno-wschodnich. Znajdzie się w lepszej sytuacji, aniżeli w województwie wołyńskiem. Jedynie w mięsie i tłuszczu będzie miała sytuację gorszą. Utrata możliwości eksploatacyjnych w tem województwie na wypadek przejściowej inwazji nieprzyjaciela nie stworzy jednak przez utratę nadwyżek produkcyjnych sytuacji wyjątkowo ciężkiej w realizacji planu wyżywienia kraju z wyjątkiem dotkliwego braku pszenicy. Znacznie gorzej byłoby wówczas, gdyby plan wyżywienia został obciążony wyżywieniem ludności tego województwa w wypadku ogołocenia go przez nieprzyjaciela nie tylko z nadwyżek, ale i ze znacznej części zapasów, przeznaczonych na wyżywienie własne.

I. **Województwo Stanisławowskie.**

Ostatnie z omawianych województw uczestniczy w produkcji w następujących rozmiarach:

T a b e l a XVI.

A r t y k u ł	Przeciętna roczna produkcja z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna produkcja wojew. stanisławowskiego w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	47.200	3.7
Żyto	5.385.240	55.500	1.
Jęczmień	1.513.640	42.800	2.8
Owies	3.095.287	110.800	3.5
Ziemniaki	24.489.960	1.088.200	3.9

Ludność tego województwa z uwzględnieniem przyjętego dla całej Rzplitej przeciętnego procentu przyrostu wynosi 1,500.000 mieszkańców, czyli 5% ogółu ludności w państwie. Porównując procent ludności z procentami produkcji, otrzymamy same deficyty produkcyjne. Wynika z tego, że na wypadek wojny wypadnie pamiętać nie o nadwyżkach, ale o dowozie żywności z innych województw. I słusznie, bowiem poza województwem poleskiem, które posiada zaledwie 27,1% gruntów ornych z ogółu posiadanych, województwo stanisławowskie jest najuboższe w grunta orne, posiadając ich zaledwie 31,5%. Przyczyną tego jest górzysty teren województwa. Bierność województwa pod względem gospodarczym i stąd wynikające trudności wyżywienia na wypadek wojny zmniejszają się wskutek tego,

że produkuje ono wyłącznie na cele własnego wyżywienia 44.700 ton kukurydzy rocznie, czyli 45,8% ogółu produkcji tego artykułu w kraju.

Województwo stanisławowskie nie produkuje cukru, zdane jest więc co do tego na zaopatrzenie zzewnątrz.

Stan inwentarza żywego przedstawiają następujące cyfry: 459.700 szt. bydła, czyli 5,2% ogólnego stanu w Polsce, 133.880 szt. owiec, czyli 5,3%, 142.600 szt. trzody chlewnej, czyli 2,6% ogółu produkcji w państwie. Inwentarz ten przeliczony na mięso daje 59,533.921 kg. mięsa, czyli 4,8 ogółu produkcji.

W wypadku utraty możliwości eksploatacyjnych państwo rozporządzać będzie 1.231.935.000 kg. — 59.533.921 = 1.172.401.079 kg. Sytuacja będzie podobną do omawianej sytuacji wojejództwa poleskiego.

Gorzej przedstawiać się będzie sytuacja z tłuszczem. Udział produkcyjny wynosi 2,6%, co wyrażone w kg: daje 2.666.900 kg. tłuszczu. W porównaniu z 5% ludności, którym uczestniczy województwo w całości zaludnienia Rzplitej wynika, że województwo to posiada brak tłuszczu, jeżeli zaś efektywnie tego braku nie odczuwa, to jedynie dlatego, że ludność tamtejsza, zamieszkująca przedewszystkiem góry, ma bardzo niską stopę życiową, a w szczególności mało zużywa tłuszczu z trzody chlewnej.

Z omawianych powyżej trzech województw południowo-wschodnich, województwo stanisławowskie jest najuboższe. Powodują to właściwości terenowe. Armja, operująca na tym terenie, znajdzie się napewno w tej sytuacji, że niezbędny będzie dowóz wszelkich kategoryj żywności z wewnątrz kraju.

Rolę w całokształcie produkcji Rzplitej grupy województw południowo-wschodnich wskazuje poniższa tabela:

Tabela XVII.

Artykuł	Przeciętna roczna produkcja z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna produkcja grupy wojewódz. południ.-wschodn. w ton.	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	275.200	21.6
Żyto	5.385.240	533.000	9.8
Jęczmień	1.513.640	241 700	15.9
Owies	3.095.287	460.300	14.7
Ziemniaki	27.489.960	3.508.500	12.5
Cukier	870.180	17.398	1.9
Mięso	1.231.935	192.423	15.6
Tłuszcz	103.125	14.734	14.4

Ludność tych województw, licząca 4.681.000 mieszkańców, stanowi 15,3% ogółu zaludnienia państwa.

Rzut oka na przytoczone zestawienie (tabl. 18), wskazuje, że głównym artykułem produkcji tych województw jest pszenica. Stanowi ona $^1/_5$ część ogólnej produkcji pszenicy w Polsce, przy 15,3% ludności i 17% obszaru, jakie liczą te województwa w całości Rzplitej. Ograniczone zapotrzebowanie jej przez te województwa przedewszystkiem z braku wielkich skupień ludności, a więc wielkich miast i ośrodków przemysłowych powoduje, że przewidywany i w założe-

niach niniejszej analizy przyjęty procent zużycia, odpowiadający procentowemu stosunkowi ludności województwa do ogólnej ilości mieszkańców państwa, będzie mniejszy, a więc i ilość przypadająca dla reszty ludności państwa odpowiednio większa. Gdybyśmy nawet tego nie wzięli pod uwagę, to 21,6% — 15,3 = 6,3% daje 80.000 tonn pszenicy nadwyżki, co jest ilością nader poważną, wobec której musimy bezwarunkowo stwierdzić, że utrata możliwości eksploatacyjnych spowoduje wyjątkowo dotkliwą lukę w planie wyżywienia całości państwa.

Reszta wykazanych procentów, porównana z procentem ludności, wskazywałaby z wyjątkiem jęczmienia i mięsa na deficyty żywnościowe tych województw. Deficyt ten istnieje faktycznie w cukrze Braki chleba, a więc żyta, pokrywa prawie 100% produkcja kukurydzy (na ogólną ilość wyprodukowanych w państwie 97,320 ton kukurydzy, województwa te wyprodukowały 90.840 ton).

Kukurydza, ziemniaki i owies są podstawowemi artykułami wyżywienia ludności omawanych województw. W odróżnieniu do województw północno-wschodnich armja własna, operująca na terenie województw południowo- wschodnich przy wykorzystywaniu zasobów miejscowych, nie znajdzie się w trudnościach aprowizacyjnych z wyjątkiem okolic górskich województwa stanisławowskiego. Porównując tabele 14 i 18, widzimy, jaka kolosalna różnica istnieje w wysokościach produkcji, a więc i możliwościach wyżywienia obu grup województw wschodnich. Porównane procenty produkcji mówią same za siebie. 21,6% produkcji pszenicy przeciw 1,6% nie potrzebują komentarzy.

Dla planu wyżywienia całego państwa działania wojenne rozgrywane na terenie tej grupy województw nie będą miały tak drugorzędnego znaczenia, jak to stwierdziliśmy przy analizie grupy województw północno-wschodnich. Nie będą one miały, co prawda, tak doniosłego znaczenia, jak województwa zachodnie, jednak w planie wyżywienia całego państwa uczynią wyłom specjalnie dotkliwy w wypadku ogołocenia tych terenów przez eksploatującego nieprzyjaciela i obciążenia państwa obowiązkiem dożywiania choćby częściowo, bądź co bądź gęstej ludności tych województw.

A teraz małe zestawienie wszystkich omawianych województw wschodnich:

Tabela XVIII.

Artykuł	Przeciętna roczna produkcja z całego obszaru Rzplitej w tonach	Przeciętna roczna produkcja 6 województw wschodnich w tonach	% udział w ogólnej produkcji
Pszenica	1.270.350	296.200	23.2
Żyto	5.385.240	1.238.800	22.7
Jęczmień	1.513.640	350.300	23.
Owies	3.095.287	696.600	22.
Ziemniaki	27.489.960	5.220.200	18.5
Cukier	870.180	17.398	1.9
Mięso	1.231.935	340.583	27.7
Tłuszcz	103.125	29.062	27.2

Obszar omawianych 6 województw obejmuje 40,8% całości obszaru państwa z 7,573.000 mieszkańcami, czyli 24,9% ogółu ludności.

Porównajmy tę tablicę z tablicą 9 (województwa zachodnie). Sprowadzając to porównanie do wspólnego mianownika, to jest do określenia, jaka produkcja w obu grupach województw w poszczególnych artykułach wypadnie na każdego pojedynczego mieszkańca i na każdy km².

Porównanie to dają nam tablice 19 i 20.

Tabela XIX.

Artykuł	Wielkość produkcji na 1 mieszk. z całego obszaru Rzplitej w kg.	Wielkość produkcji na 1 mieszk. 2 woj. zach. w kg.	Wielkość produkcji na 1 mieszk. z 6 woj. wsch. i płnc. wsch. w kg.	% udział na 1 mieszk. 2 woj. zach. w stosunku do 1 mieszk. całej Rzplitej	% udział na 1 mieszk. z 6 woj. wsch. w stosunku do 1 mieszk. całej Rzplitej
Pszenica	42.3	55.	39.7	127.6	91.5
Żyto	179.5	400.7	163.6	223.2	91.2
Jęczmień	50.4	90.2	46.2	178.9	91.6
Owies	103.2	124.4	92.	120.5	89.1
Ziemniaki	916.3	1809.1	689.3	197.4	75.2
Cukier	29.	149.9	2.2	516.8	7.5
Mięso	41.1	68.1	44.9	165.6	109.2
Tłuszcz	3.4	8.4	3.8	247.	111.7

Tabela XX.

Artykuł	Wielkość produkcji z 1 km² z całego obszaru Rzplitej w kg.	Wielkość produkcji z 1 km² z 2 woj. zach. w kg.	Wielkość produkcji z 1 km² z 6 woj. wsch. w kg.	% udział na 1 km² 2 woj. zach. w stosunku do 1 km² całej Rzplitej	% udział na 1 km² 6 woj. wsch. w stosunku do 1 km² całej Rzplitej
Pszenica	3.271	4.159	1915.4	127.1	58.5
Żyto	13.842	30.428.7	7809.1	219.8	56.4
Jęczmień	3.898	6.849.6	2208.2	175.7	56.6
Owies	7.978	9.448.7	4506.7	118.7	56.4
Ziemniaki	70.790	137.35 .9	33758.	194.	47.6
Cukier	2.248	11.386.8	112.5	138.	5.
Mięso	3.172	5.176.3	2202.4	163.1	69.4
Tłuszcz	265.5	641.2	187.9	241.5	70.7

Przytoczone cyfry uwypuklają znaczenie żywnościowe obu połaci naszych ziem. Wskazują one stopień zazębiania się spraw operacyjnych z zagadnieniem wyżywienia nietylko armji, ale całego wnętrza kraju. To, co powiedziałem przy analizie poszczególnych grup województw, ma wyjątkowo mocne zaakcentowanie. Jedynie wysokie zapo-

trzebowanie środków żywności w niektórych artykułach (pszenica, mięso, tłuszcz, cukier) w województwach zachodnich potrzebne na własne ich wyżywienie, z drugiej zaś małe u ludności województw wschodnich, następnie większe skupienia ludzkie, jak liczne miasta w województwach zachodnich, a brak większych (poza Wilnem) w województwach wschodnich powodują, że wykazane nadwyżki produkcyjne w województwach zachodnich, służące do wyżywienia ludności reszty ziem Rzplitej, będą mniejsze, zaś deficyty w województwach wschodnich, w szczególności południowo-wschodnich mogą w niektórych artykułach (ziemniaki, żyto, owies), napewno zaś w mięsie i tłuszczu nie mieć miejsca. Nie można jednak zapomnieć o większych trudnościach eksploatacyjnych, wynikających z warunków terenowych województw wschodnich.

Reasumuję: Armja, operująca na zachodzie, winna, kierując się względami wyżywienia kraju, jaknajrychlej znaleźć się poza granicami państwa.

Armja, znajdująca się na wschodzie tej nieodzownej konieczności ze względu na realizację planu wyżywienia państwa nie posiada.

Wszystko to, co powiedziałem w części II przy analizie pojedynczych województw, względnie ich grup, wszystkie wnioski, które wyprowadziłem, dotyczyły wypadku, w którym wojna wybucha bezpośrednio po żniwach, a więc 1 września. Te różnice, jakie wyprowadziłem w części I, analizując sytuację na 1 września i 1 maja, mają tu w całej pełni odpowiednie zastosowanie.

III. POKOJOWE PRZYGOTOWANIE ŻYWNOŚCI I PRZEJŚCIE Z GOSPODARKI POKOJOWEJ NA WOJENNĄ.

Omówione w części II województwa, zajmujące 51,8% ogółu powierzchni państwa i 35,8% jego ludności, uczestniczą w produkcji pszenicy 37,5%, żyta 46,8%, jęczmienia 42,4%, owsa 35,2%, ziemniaków 35,7%, cukru 58%, mięsa 45,8%, tłuszczu 53,8%. Wykazane więc procenty są prawie wszystkie wyższe od procentu ludności, zamieszkującej te województwa. Jakkolwiek trudno uważać pozostałych 9 województw za województwa centralnie położone, działania wojenne na nich jednak są mniej prawdopodobne.

Celem uzyskania możliwie jak najwyższych nadwyżek produkcyjnych w województwach centralnych, t. j. na terenach możliwie zabezpieczonych od działań wojennych, pierwszym postulatem pogotowia żywnościowego na wypadek wojny musi być wzmożenie intensywności uprawy roli w tych województwach w czasie pokoju. Statystyka wykazuje, że pod względem intensywności uprawy roli po województwach pomorskiem i poznańskiem idą województwa warszawskie, łódzkie, lubelskie i kieleckie. Jest to objaw dobry, jednak niedostateczny, województwa te w intensywności uprawy winne dorównać zachodnim, a nawet dążyć do ich przewyższenia.

Idziemy dalej. Przypatrzmy się ponownie dokładnie zestawieniom, dotyczącym naszego handlu zagranicznego. Co stwierdzimy? Oto przedewszystkiem objaw najmniej racjonalnej gospodarki środkami

żywnościowemi. Masowemu wywozowi zboża, w szczególności pszenicy, w okresie po zbiorach odpowiada masowy przywóz mąki pszennej, a nawet w latach mniej urodzajnych i mąki żytniej w okresie przednówkowym. Przywóz ten zaczyna się już od stycznia.

Nie trzeba być fachowcem, ani zbyt bystrym obserwatorem, by stwierdzić, że taki stan rzeczy wskazuje dobitnie na brak organizacji rynku wewnętrznego tak w dziale handlu, jak i spożycia. Nie istnieją żadne rezerwy zbożowe. Producent nie posiada odpowiednich rezerw pieniężnych, któreby pozwoliły mu zatrzymać swe zapasy do okresu przednówkowego, kiedy mógłby je sprzedać po lepszych cenach, aniżeli bezpośrednio po zbiorach. Straty spożywców wskutek takiego stanu rzeczy są niezmiernie wysokie. O stabilizacji cen chleba na rynku wewnętrznym trudno w tej sytuacji mówić, gdy w ciągu niespełna roku od lipca do stycznia cena jednego kwintala żyta rośnie z 25 zł. do 42, czyli o prawie 60%.

Jest rzeczą niezbędną dla racjonalnej polityki aprowizacyjnej, dla rozumnego zbytu, dla wewnętrznej stabilizacji ceny chleba, artykułu, od którego zależy drożyzna, by utworzone zostały zapasy środków żywności. Zainicjowana przez obecny rząd sprawa budowy elewatorów jest sprawą niezmiernie palącą. Winna być jednak rozwiązana nietylko pod kątem zabezpieczenia interesów produkcji; współudział spożywców, a więc miast, organizacyj spółdzielczo-spożywczych i t. d. winien być jak najmocniej zagwarantowany.

Problem rezerw zbożowych, utworzonych dla konkretnych potrzeb pokojowych, załatwia równocześnie niezmiernie ważny punkt programu wyżywienia wojennego. Polepsza on sytuację przednówkową, omówioną w części I przy momencie wybuchu wojny na 1 września. Pozatem załatwia sprawę drugą niezmiernie doniosłą. Zabezpiecza bowiem gładkie przejście z pokojowej gospodarki żywnościowej na gospodarkę wojenną. A moment przejścia jest niezwykle doniosły. Z chwilą ogłoszenia mobilizacji państwo nie powinno znaleść się odrazu, choćby zresztą przejściowo, w trudnej sytuacji żywnościowej.

Realność cyfr, podanych w części I i II, uzależnioną jest od stuprocentowych możliwości eksploatacyjnych. Tych sto procent możliwości jest uwarunkowane a) dokładną ewidencją zapasów, jakie państwo posiada. Ewidencja ta musi być tak szczegółowa, by mogła stwierdzać możliwie najdokładniej stan zapasów w każdym objekcie, który miałby być przedmiotem eksploatacji, b) planowem przygotowaniem całej organizacji eksploatacji. Czynności te, o ile w rzeczywistości miałyby dać 100% rezultaty, musiałyby być bezwarunkowo z całą dokładnością przygotowane w czasie pokoju. Przygotowanie całego aparatu eksploatacyjnego w czasie pokoju da prawdopodobieństwo, że procent ukrytych zapasów będzie możliwie nieznaczny. Da jeszcze jedno niezmiernie doniosłe rozwiązanie — zabezpieczy wojsku i ludności cywilnej już z chwilą mobilizacji te artykuły, które ze względu na swój charakter byłoby trudno gromadzić, jako zapasy w czasie pokoju, c) planową eksploatacją w czasie samej wojny.

Kto ma eksploatować w czasie wojny? Utarło się przekonanie, że ma to czynić wojsko. Przekonanie takie jest mylne, bowiem wojsko może eksploatować tylko na pokrycie swych bezpośrednich potrzeb, oraz na tych terenach, na których niema administracji państwowej,

a więc organów, które mogłyby realizować potrzeby wyżywienia wojska. Wojsko więc eksploatuje na obszarze bezpośrednich walk. Już na obszarze etapu może ono tylko współdziałać w przeprowadzeniu eksploatacji, może gromadzić wyeksploatowane dlań zapasy, samo zaś bezpośrednio od producentów środków żywności pobierać nie powinno.

Z wybuchem wojny musi powstać specjalny organ państwowy, który weźmie na swe barki całokształt spraw wyżywienia całej ludności. Ten organ państwowy, to ministerstwo aprowizacji, o ile ma odpowiedzieć swoim zadaniom musi dysponować wszystkiemi zapakturego brak bezwzględnie będziemy odczuwać. Ograniczenie dotyczyć musi nietylko obszaru kraju, ale i wojennego, a w nim etapowego.

Oto trzy grupy przygotowań, zabezpieczających podaż środków żywności przy przejściu z pokojowej gospodarki żywnościowej na wojenną, zapewniających pomyślne rozwikłanie jednego z problemów, niezmiernie utrudniających sprawne przeprowadzenie mobilizacji, a umożliwiających planową 100 procentową eksploatację podczas wojny.

Unormowania potrzebuje także sprawa spożycia.

Wykazana powyżej w części I i II analiza samowystarczalności naszych środków żywnościowych wskazuje dobitnie, że uregulowanie spraw spożycia już od pierwszego dnia mobilizacji będzie nieodzowną koniecznością. Ograniczenie spożycia musi objąć przedewszystkiem pszenicę i wszystko, co z niej się tworzy, następnie tłuszcz, którego brak bezwzględnie będziemy odczuwać. Ograniczenie dotyczyć musi także owsa, którego większość wyeksploatowanych ilości należy oddać do dyspozycji wojska, oraz cukru, który jakkolwiek produkowany jest ponad potrzeby własne (w wypadku braku działań wojennych na obszarze 2 województw zachodnich) służyć jednak musi, jako jeden z podstawowych artykułów naszego eksportu podczas wojny. Ten sam wzgląd może spowodować ewentualność ograniczeń spożycia mięsa.

Jest rzeczą niezbędną nietylko ze względu na programowość działań i zabezpieczenia państwu wojującemu maximum zapasów, ale również z konieczności zapewnienia odpowiedniego „morale" wojsku i nastroju ludności, zwłaszcza w wielkich jej zbiorowiskach, a więc miastach i ośrodkach przemysłowych, by programowo przygotowana akcja wyżywienia państwa zaczęła jak najsprawniej działać już od chwili ogłoszenia mobilizacji i to tak w dziedzinie uchwycenia zapasów, jak i w normowaniu samego spożycia.

Nic niema gorszego, bardziej ujemnie oddziałującego na psychikę mas, jak ograniczanie się wtedy, gdy już niema z czego.

Pamiętajmy więc o tem.

Mjr. Int. Władysław Kubala.

Spichrze — elewatory.

Zanim poruszę tak aktualne dzisiaj zagadnienie budowy spichrzów zbożowych i stworzenia organizacji „elewatorów", opiszę pokrótce charakterystyczne cechy istniejących spichrzów, które, o ile są wyposażone w odpowiednie urządzenia mechaniczne, służące do wyładowania, oczyszczania, przechowania i załadowania ziarna, mogą zawsze oddać w gospodarstwie i handlu takie same usługi, jak polecane obecnie spichrze silosowe.

Spichrz zwykły — podłogowy w konstrukcji swej najprostszy i najtańszy może być parterowy lub wielopiętrowy. Przechowywane w nim zboże można dla celów konserwacyjnych przerzucać łopatami drewnianemi przy użyciu siły fizycznej i ruchomemi mieszadłami mechanicznemi, chwytającemi ziarno i wyrzucającemi je w górę; ponadto urządzenia pneumatyczne umożliwiają w krótkim czasie przerzucenie nagromadzonego w jednej sali ziarna do drugiej, przy minimalnem użyciu rąk ludzkich. Przy przechowywaniu zboża w spichrzach zwykłych, jedna podłoga winna być zawsze wolną, a więc na cztery pomieszczenia winny być tylko trzy pokryte zbożem.

W spichrzu sąsiekowym, zwanym również skrzynkowym nie sypie się ziarna na podłogi jedną warstwą bez ograniczenia boków, lecz do sąsieków, czyli drewnianych skrzyń od góry otwartych. Boki skrzyń mogą być ruchome lub stałe, umocowane w żeberkach słupów, podtrzymujących sufity; boki mogą być pełne lub zbudowane żaluzjowo, tworząc w ten sposób długie fugi, które ułatwiają przewietrzanie zboża. Kształt sąsieka może być dowolny, zazwyczaj czworokątny o dnie płaskiem, lub lejowatem. Płaskie dno sąsieka posiada w podłodze otwór, przez który można zsypywać zboże do sąsieków, położonych na niższych piętrach lub rurami spadowemi na zewnątrz; pozostałe pod ścianami sąsieka ziarno podgarnia się do otworów łopatami. W sąsiekach o dnie lejowatem zsypywanie zboża na niższe piętra odbywa się samoczynnie pod wpływem ciśnienia samej masy zboża. Ze względu na większe koszty budowy lejów bywają częściej stosowane sąsieki o dnach płaskich. Pojemność sąsieka wynosi od 10

do 30 ton zboża. Spichrze sąsiekowe oddają doskonałe usługi tam, gdzie przechowywa się zboże różnych właścicieli, lub w mniejszych ilościach kilka rodzajów zboża i jego odmian.

Spichrze o podłogach dziurkowanych dają największą rękojmię pewności dobrego przechowywania ziarna. Podłogi w nich, za wyjątkiem przyziomu posiadają zamknięte od spodu zasuwami otwory, w odstępach od 30 — 50 cm., o średnicy dla żyta 4 cm., pszenicy 5 cm., owsa i jęczmienia 6 cm. W razie potrzeby przewiewania, lub przesuszania ziarna odsuwa się zasuwy jednem pociągnięciem dźwigni, skutkiem czego nagromadzone ziarno zsuwa się powoli przez otwory, a padając na podwieszone pod otworami korytkowe listwy, rozsypuje się i spada na niżej położoną podłogę, jak krople deszczu, stykając się ze wszystkich stron z powietrzem. Pozostałe na podłogach zboże podsuwa się łopatami ku otworom. Aby uniknąć tej, nieznacznej zresztą pracy, zastosowano w ostatnich czasach odmienną budowę podłóg, tworząc przy każdym otworze rodzaj krateru o ostrych brzegach, tak, że ziarno pod własnym ciężarem zsuwa się na dół. Podczas zsuwania otwiera się okna spichrza, aby przewiewał silny prąd powietrza. Szybkość zsuwania można regulować zasuwami. W razie potrzeby, można zboże pokrywające jedną podłogę spichrza przewiać w ciągu 15 min.; o ile w czteropiętrowym spichrzu co druga podłoga jest wolna, można w tym samym czasie przewiać około 1000 ton zboża. Do przerzucenia tej ilości zboża łopatami potrzeba byłoby 50 robotników pracujących przez 8 godzin, przyjmując, że jeden robotnik przerzuci 2,5 t. zboża na godzinę. Przechowywanie zboża w takich spichrzach wymaga posiadania przynajmniej jednej podłogi wolnej, a więc w czteropiętrowym spichrzu trzy tylko kondygnacje mogą być pokryte zbożem. Z tych względów deponowanie zboża w spichrzach o podłogach dziurkowanych znalazło w Niemczech szerokie zastosowanie, w szczególności tam, gdzie przechowywane zboże należy do jednego właściciela, jak w młynach, zakładach wojskowych i browarach.

Odrębnym typem spichrza zbożowego, zapoczątkowanym w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej, a obecnie powszechnie stosowanym jest *spichrz komorowy*, zwany również *silosowym*.

Właściwą cechą tego spichrza są wysokie komory o przekroju 2 — 4 m., służące do przechowywania ziarna, stojące obok siebie rzędami, w dowolnej liczbie, o różnej pojemności, przekraczającej nawet 100 t. ziarna; wysokość komór sięga 30 m.; spód komory posiada kształt leja, zakończonego otworem zamykanym. Poziomy przekrój komór bywa rozmaity, najczęściej okrągły, kwadratowy, sześcio i ośmioboczny. Zużycie materjału i koszt budowy rozstrzyga o wyborze.

Dla pojedyńczych silosów najbardziej celowy jest kształt cylindryczny lub zbliżony do niego graniastosłup ośmio i sześcioboczny, ponieważ ściany komór okrągłych, wystawione pod ciśnieniem deponowanego zboża tylko na rozciąganie, mogą być cieńsze, aniżeli ściany komór kwadratowych, lub prostokątnych, które są wystawiane na działanie dwóch czynników: gięcia i rozciągania. Odmiennie przedstawia się sprawa przy budowie pewnej grupy komór, gdy ich boki stykają się całkowicie z sobą, w przeciwstawieniu do komór cylindrycznych stykających się z sobą tylko w jednem miejscu.

Najczęściej spotyka się obecnie kombinację komór ośmiobocznych i kwadratowych, sześciobocznych lub też kwadratowych, wreszcie okrągłych z równoczesnem wyko zystaniem klinów. Komory prostokątne są najrzadziej stosowane, wobec konieczności budowy grubych ścian podłużnych.

Spichrze bywają budowane z drzewa, cegły, żelaza i żelazo-betonu. Drzewo, będąc złym przewodnikiem ciepła stanowi bardzo dobrą ochronę przed zmiennemi wpływami atmosferycznemi. Ze względu na swą porowatość drzewo łatwo wchłania wilgoć, nadaje się więc bardzo do deponowania zboża wilgotnego. Z drugiej strony, z tych samych powodów może działać ujemnie na zboże suche, przenosząc wilgoć z zewnątrz. Ujemną cechą jest łatwopalność materjału i łatwość zagnieżdżania się w szczelinach belek szkodników zbożowych. Z tych powodów używa się drzewa do budowy spichrzów małych i w okolicach bogatych w materjał drzewny.

Spichrze murowane dają najlepszą gwarancję należytego przechowywania ziarna, ze względu jednak na małą wytrzymałość materjału budowlanego, wymagają grubych ścian, co pociąga za sobą zakładanie silnych fundamentów i podrożenie kosztów budowy.

Budowa silosów z blachy żelaznej, kształtu cylindrycznego, znalazła szerokie zastosowanie, w szczególności w Ameryce Północnej. Niepoślednią zaletą silosów konstrukcji żelaznej jest minimalne zużycie materjału budowlanego, jego lekkość, a zatem zbędność zakładania głębokich i kosztownych fundamentów, a co za tem idzie najekonomiczniejsze wyzyskanie gruntu, przeznaczonego pod budowę, szczególnie przy odpowiedniem wyzyskaniu klinów między cylindrami. Wadą silosów żelaznych jest to, że są dobrym przewodnikiem ciepła i nie są higroskopijne, wskutek tego dobywające się z masy zboża podczas zim i wiosną pary, niewchłaniane przez ściany żelazne, skraplają się z powodu różnic temperatury zewnętrznej i wewnętrznej i opadają na górne warstwy zboża, powodując pleśnienie, kiełkowanie, rdzewienie, stykających się ze ścianami ziarn, a nawet przymarzanie ostatnich podczas ostrych zim do ścian silosów. Powyższe objawy spotyka się w szczególności w wypadku zdeponowania zboża wilgotnego. Wyłożenie wewnętrznych ścian drzewem, zabezpiecza deponowanie zboża w znacznym stopniu przed ujemnemi wpływami atmosferycznemi.

Silosy konstrukcji żelaznej nadają się zatem specjalnie do przechowywania zboża suchego.

Żelazobeton stanowi najbardziej odpowiedni materjał do budowy silosów i obecnie bywa najczęściej stosowany. Silosy z żelazobetonu mają tę wyższość nad poprzednio opisanemi materjałami, że budowane z nich ściany, stosunkowo cienkie, nie obciążają gruntu w takim stopniu, jak np. murowane, szybko wysychają i same pochłaniają dużo wilgoci, co wpływa nawet dodatnio na ich konserwację; dodać również należy, że żelazobeton jest materjałem niepalnym i umożliwia wykonanie zupełnie gładkich ścian, co pociąga za sobą łatwość utrzymania jaknajwiększej czystości w poszczególnych komorach.

Jak już na wstępie wspomniałem, każdy z opisanych typów spichrzów może równie dobrze spełnić swoje zadanie, o ile będzie wyposażony w należyte urządzenia mechaniczne, do przyjmowania, oczysz-

czania, przesuszania, przenoszenia i wydawania ziarna. O ile jednak w spichrzach zwykłych, sąsiekowych i o podłogach dziurkowanych powyższe czynności mogą być wykonywane również siłą roboczą, wspomaganą ręcznemi lub mechanicznemi windami, mieszadłami i t. p., to musimy zgodzić się, że załadowanie zboża do wysokich silosów będzie możliwe jedynie przy użyciu urządzeń mechanicznych, jak np. pionowych podnośników kubełkowych, zwanych elewatorami, od których spichrze komorowe przyjęły powszechnie dziś używaną nazwę.

Do przenoszenia ziarna w kierunku poziomym używa się przeważnie przenośników taśmowych, rzadziej i tylko na krótkie przestrzenie ślimacznic. Ostatnie pracują najmniej ekonomicznie zużywają bowiem wiele siły napędowej i pozostawiają trochę ziarna w korytach.

Najlepsze usługi w przenoszeniu ziarna we wszystkich kierunkach oddają przenośniki pneumatyczne — prądem ssanego i sprężanego powietrza. Ssanie stosuje się w razie przerzucania ziarna z jednego lub kilku miejsc do jednego punktu odbiorczego np. przy wyładowywaniu ziarna z wagonów kolejowych lub statków do spichrza, wtłaczanie zaś stosuje się przy podawaniu ziarna z jednego miejsca do kilku punktów np. z kosza odbiorczego do kilku różnych komór lub wagonów.

Przenośniki pneumatyczne w porównaniu z innemi środkami zużywają wprawdzie najwięcej siły napędowej, założenie ich jednak w większych spichrzach oddaje nieocenione usługi, gdyż zużywają najmniej miejsca, w pełni zastępują siłę roboczą, umożliwiają przesunięcie ziarna do wszystkich miejsc i usunięcie ze wszystkich kątów, pracują bez względu na pogodę, o każdej porze dnia i nocy, szybko, czysto i dokładnie, w przeciwieństwie do elewatorów kubełkowych i ślimacznic, pozostawiają zawsze trochę ziarna w muszli zasypowej, względnie w korytach; przenośniki pneumatyczne zapewniają nadto największą wydajność i zupełne bezpieczeństwo przed pożarem, wreszcie samorzutnie ochładzają, osuszają i oczyszczają wessane zboże, zastępując poniekąd maszyny czyszczące.

Inne czynności, związane z przyjmowaniem, przeważaniem, oczyszczaniem, przesuszaniem i wydawaniem ziarna, wykonywują oprócz wyżej opisanych transporterów, dźwigi, wagi automatyczne, wialnie, trieury, odkurzacze, suszarnie, rury spadowe, rozdzielacze i t. p.

Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że podobnie, jak możemy w jednym spichrzu łączyć kilka rodzajów przenośników mechanicznych, tak samo w budowie spichrza można nieraz z wielką nawet korzyścią łączyć dwa lub trzy rodzaje spichlerzy. Najczęściej obok spichlerzów silosowych spotykamy kilkopiętrowy spichrz zwykły lub o podłogach dziurkowanych.

O wyborze budowy jednego z wyżej opisanych typów spichlerzy, decydują różne czynniki i tak:

Najmniejszej powierzchni gruntu pod zabudowanie zużywają przy jednakowej pojemności spichrze silosowe i z tych powodów budowa ich stosowana jest szczególnie w portach i miastach, gdzie place budowlane przedstawiają dużą wartość. W przeciwieństwie do silosów, spichrze zwykłe wymagają największej powierzchni pod zabudowanie, w lepszych zaś warunkach postawione są spichrze o podłogach dziurkowanych, wreszcie w dogodniejszych od ostatnich, spichrze sąsie-

kowe, w których na tej samej przestrzeni można przechowywać zboże w większych ilościach.

Na jednostkę powierzchni można nagromadzić najwięcej zboża w spichrzach silosowych, daleko mniej w spichrzach sąsiekowych, jeszcze mniej w spichrzach o podłogach dziurkowanych, a najmniej w spichrzach zwykłych.

Przechowywanie ziarna różnego rodzaju i należącego do różnych właścicieli, umożliwia przedewszystkiem spichrz silosowy, w mniejszym zaś stopniu sąsiekowy, ze względu na dużą ilość oddzielnych komór, podczas, gdy spichrze zwykłe, a w szczególności o podłogach dziurkowanych mogą przechowywać zboże należące do jednego właściciela.

Przechowywanie zboża, bez stosowania zabiegów konserwacyjnych, może trwać najdłużej w spichrzach zwykłych i o podłogach dziurkowanych, deponując zboże w niskich warstwach, najkrócej w spichrzach silosowych dogodniej jednak w sąsiekowych.

Użycie siły roboczej, uzależnione wprawdzie od wyposażenia spichrzów w pomocnicze urządzenia mechaniczne, ograniczone jest do minimum w spichrzach silosowych i sąsiekowych o dnach lejowatych.

Jeżeli weźmiemy w końcu pod uwagę koszt budowy poszczególnych rodzajów spichrzów, mogących pomieścić jednakową ilość ziarna, to najtańszym w budowie okaże się spichrz zwykły, następnym z kolei będzie spichrz silosowy, poczem sąsiekowy, a najdroższym spichrz o podłogach dziurkowanych.

Dr. J. F. Hoffmann w dziele „Die Getreidespeicher" przyjmuje, że koszt budowy spichrza pojemności 1.000 t., nie wliczając wartości gruntu i fundamentów, wynosił podług cen przedwojennych:

Zwykłego	Mk.	45.000
Silosowego	„	70.000
O podłogach dziurk. dla żyta	„	100.000
„ „ „ owsa	„	120.000

Na wysokość kosztów budowy wpływa niezależnie od typu danego spichrza, rodzaj materjału budowlanego, urządzeń mechanicznych, a głównie głębokość zakładanych fundamentów; koszt ostatnich będzie niewątpliwie najwyższy przy spichrzach silosowych, wymagających bardzo głębokich i solidnych fundamentów, ze względu na olbrzymie ciśnienie, jakie wywiera deponowane w nich zboże, jak również ciężar samej budowli i mieszczących się w niej urządzeń mechanicznych.

Rozpatrując dodatnie i ujemne strony wyżej opisanych spichrzów, dochodzi się do przekonania, że najwięcej zalet posiada spichrz silosowy i z tych właśnie powodów coraz częstsze znajduje zastosowanie, szczególnie tam, gdzie ma się do czynienia z dużemi obrotami zboża. Ostatecznie wybór rodzaju spichrza uzależnia się od celu jakiemu ma służyć.

Posiadacz małej i średniej własności nie przywiązuje z powodu taniości gruntu wielkiego znaczenia do maksymalnego wykorzystania przestrzeni, buduje więc spichrz zwykły, wystarczający na jego potrzeby, zapewnia mu bowiem należyte przechowywanie ziarna, rozsypanego w cienkich warstwach.

Spichrz gminny winien być ze względu na deponowanie różnych drobnych pozycyj, sąsiekowy, kilkupiętrowy w połączeniu z małym składem zwykłym. O ile jednak spichrz gminny standaryzowałby odrazu przyjmowane na skład od drobnych rolników zboże, mógłby być silosowy w połączeniu ze składem zwykłym.

Pojemność jego możnaby określić na 1.000—1.500 t.

Wielka własność i towarzystwa rolnicze mogą również budować spichrze sąsiekowe i zwykłe, z tą różnicą, że pojemność ich może być odpowiednio większa, a przyjmowanie zboża może odbywać się z pomocą przenośników pneumatycznych, a sąsieki w razie deponowania większych mas zboża mogą być zastąpione silosami.

Dla celów wojskowych najwięcej odpowiadałby spichrz o podłogach dziurkowanych, ze względu na łatwość przechowywania w nich zboża przez dłuższy okres czasu w dobrym stanie, skutkiem możności bardzo intensywnego i szybkiego przewiewania zboża. Ponieważ jednak koszt budowy tego rodzaju spichrza jest stosunkowo wysoki, byłoby pożądane przy budowie wielkich spichrzów wojskowych przeznaczać $^3/_5$ pojemności na silosy, $^1/_5$ na spichrz zwykły, a $^1/_5$ na spichrz o podłogach dziurkowanych. W tym wypadku odpadłaby potrzeba zakładania specjalnych suszarń do obniżania wilgoci ziarna. Przenośniki pneumatyczne mogłyby oddać bardzo wydatne usługi przy przerzucaniu ziarna z silosów do spichrza o podłogach dziurkowanych, jak również przy przyjmowaniu i wydawaniu ziarna. Ostatnie czynności mogłyby również bardzo skutecznie wykonywać podnośniki kubełkowe, przenośniki taśmowe, rury spadowe i t. p. Istniejące magazyny R. Z. Ż. należałoby wyposażyć w urządzenia mechaniczne, mające na celu przyśpieszenie przyjmowania i wydawania ziarna. *Spichrze większych rozmiarów* o specjalnych zadaniach transytu i eksportu, konsumcji i deponowania rezerw zbożowych, w których przewiduje się częste obroty zbożem, winny być silosowe, zaopatrzone w mechaniczne urządzenia, zapewniające szybkie obroty, oczyszczanie i poprawę jakości deponowanego ziarna.

Przy młynach pożądana jest budowa spichrzów silosowych, połączonych ze spichrzem zwykłym i o podłogach dziurkowanych.

W razie zamierzenia budowy spichrza jakiegokolwiek typu, trzeba zawsze pamiętać, aby budowa odpowiadała w całości planowemu rozmieszczeniu urządzeń mechanicznych, służących do przyjmowania, oczyszczania, przerzucania i wydawania ziarna, albowiem założenie tego rodzaju instalacyj w gotowych zabudowaniach, natrafia nieraz na poważne trudności, pociągające za sobą podniesienie kosztów instalacyj. Ponieważ budowa spichrzów i założenie kosztownych urządzeń wewnętrznych wymaga specjalnych w tym kierunku studjów, należy wygotowanie planów budowy i rozmieszczenia urządzeń wewnętrznych powierzać zawsze wykwalifikowanym siłom technicznym, posiadającym długoletnią praktykę, gdyż drobne na pozór niedociągnięcia mogą podczas eksploatacji spowodować znaczne straty.

Na terenie Rzeczypospolitej spotykamy przeważnie spichrze zwykłe — podłogowe, parterowe lub kilkopiętrowe, budowane z drzewa, cegły, kamienia i żelazobetonu. Największe co do pojemności spichrze, służące do deponowania różnych artykułów żywnościowych, znajdują się w posiadaniu władz wojskowych; ogólna ich pojemność, nie licząc

będących w budowie lub projekcie, wynosi 190.000 ton. Mniejsze, mieszczące od 100 — 4.000 t. są własnością towarzystw rolniczych i spółdzielczych, firm handlowych, młynów, gmin i posiadaczy większej własności.

Z pośród spichrzów silosowych, których budowa szeroko jest obecnie omawiana w prasie, opiszę kilka.

W czasie od 1889 r. do 1892 r., z polecenia władz rosyjskich zostały wybudowane w Warszawie według projektu inżyniera wojskowego gen. Starynkiewicza, spichrze silosowe, z których jeden, stojący na Powązkach, mieścił 3.000 t. żyta, cztery zaś, postawione na Woli przy ul. Bema Nr. 60 mieściły po 4.300 t. żyta. Przy ostatnich wybudowano nadto trzy magazyny zwykłe, trzypiętrowe, mogące pomieścić razem 3.000 t. żyta. Koszt budowy wynosił 800.000 rubli. Silosy powyższe są konstrukcji żelaznej, kształtu cylindrycznego, podzielone wewnątrz na 12 komór, wyłożonych deskami, zabezpieczają zatem ziarno przed ujemnemi wpływami atmosferycznemi; urządzenia elewatorowe mieściły się w środku cylindrów. Zboże mogło być przyjmowane albo do magazynów pomocniczych albo wprost do silosów. W czasie wojny władze rosyjskie zdemontowały wewnętrzne urządzenia we wszystkich silosach, z których dwa o łącznej pojemności 9.000 t. zostały ponownie uruchomione przez okupacyjne władze niemieckie. Spichrz na Powązkach jest tak zniszczony i przeżarty rdzą, że nie nadaje się do naprawy. Spichrze silosowe na Woli były po listopadzie 1918 r. zawiadywane przez ówczesne Ministerstwo Aprowizacji a po jego rozwiązaniu zostały, na skutek zapadłej w dniu 20 lipca 1922 r. uchwały Rady Ministrów, przekazane Ministerstwu Spraw Wojskowych, które przejęło je dopiero dnia 20 stycznia 1923 r. w faktyczne posiadanie. Dwa nieczynne silosy ma obecnie przejąć w dzierżawę Magistrat m. st. Warszawy, który na ich wyremontowanie ma zapewniony od rządu kredyt w wysokości 1 miljona złotych.

W 1919 r. firma Reich i Chmielewski w Kaliszu wybudowała młyn, o wydajności przemiału 250 t. zboża na dobę. Młyn jest połączony z jednej strony z silosami, z drugiej z trzypiętrowym magazynem zwykłym podłogowym, mogącym pomieścić razem 6.155 t. zboża, mąki i otrąb.

W 1923 r. Sp. Akc. Handlu Ziemiopłodami — rozpoczęła budowę szeregu młynów, połączonych ze spichrzami silosowemi i zwykłemi, wykonanemi z żelazobetonu. Wydajność młynów obliczona jest na przemiał od 15—130 t. zboża, pojemność zaś spichrzów wynosi: w Poznaniu 4.000 t., w Grudziądzu 1.500 t., w Grójcu 1.000 t., w Wagańcu 750 t., w Kutnie 2.000 t., w Kole 500 t., w Kruszwicy 500 t., w Sokołowie Podlaskim 700 t., w Bierzwiennej 300 t., w Pleszewie 4.000 t., w Lubrańcu 500 t., w Białej Podlaskiej 500 t.

Budowa spichrza i młyna w Białej Podlaskiej nie została jeszcze ukończona.

Spichrz w Gdańsku na Holmie silosowo-sąsiekowy, wykonany z żelazobetonu, może pomieścić 12.000 t. ciężkiego ziarna.

Urządzenia podnośnikowe są tak zainstalowane, że umożliwiają równocześnie w ciągu jednej godziny: 100 t. zboża przeładować z jednego okrętu na drugi i przeważyć; 100 t. wyładować z wagonów kolejowych i przeważyć tę ilość w tym samym czasie; 200 t. załadować

na okręty; 100 t. zboża przerzucić wewnątrz spichrza z jednych komór do drugich.

Koszt budowy tego spichrza wynosił 615.000 mk.

W 1924 r. została rozpoczęta w Lublinie według projektu inż. Paszkowskiego budowa spichrza żelazobetonowego, wchodzącego w skład tamtejszego Rejonowego Zakładu Żywnościowego. Pojemność jego wyniesie 12.000 t. lekkiego i 6.000 t. ciężkiego ziarna; będący na ukończeniu młyn będzie mógł przerobić 65 t. ziarna na mąkę i kaszę; dokładniejszy opis spichrza i młyna podaje „Polska Zbrojna" w Nr. 313 z dn. 14 listopada ub. r. w artykule „Najnowsze zdobycze techniczne w Rej. Zakł. Żywn. w Lublinie".

Zagadnienie pokrycia Polski siecią spichrzów i utworzenia instytucyj „elewatorów" nurtowało w wielu umysłach i organizacjach. Wymienię tylko „Zjednoczenie Związków Oficerów Rezerwy", spółkę z o. o. „Elewator", „Polskie Zjednoczenie Gospodarcze„ p. p. Tomasza Lubomirskiego i Kazimierza Ciesielskiego. Dla wszystkich punktem wyjściowym miały być silosy na Woli, po objęciu których w dzierżawę, miano przystąpić do budowy nowych spichrzów. W lutym 1925 roku, na skutek ofert firm amerykańskich „Amerykańsko-Polska Izba Handlowo-Przemysłowa w Polsce" zwróciła się de Ministerstwa Rolnictwa i Dóbr Państwowych z prośbą o udzielenie jej wstępnych informacyj, oświetlających warunki i widoki powodzenia projektu pokrycia Polski siecią elewatorów. W szczególności chodziło o wskazanie punktów, w których należałoby wznieść spichrze, oznaczenie ich pojemności i określenie typów. W odpowiedzi M. R. i D. P. zwróciło się do szeregu instytucyj z pewnego rodzaju ankietą w omawianej sprawie, zbierając potrzebne do decyzji materjały. W rezultacie, Komitet Ekonomiczny Ministrów powziął dnia 7 września ub. r. uchwałę, „że budowa elewatorów zbożowych w Polsce jest pilną koniecznością", powierzając opracowanie planu rozmieszczenia, pojemności elewatorów i ich organizacji Ministrowi Rolnictwa i D. P., który poruczył przygotowanie odpowiednich wniosków wybranej przez siebie Komisji Rzeczoznawców.

Do dnia 15 grudnia z. r. Komisja ukończyła pierwszą ogólną część swoich prac, polegających na określeniu typu elewatorów, ich dyslokacji oraz ustaleniu ogólnych zasad sfinansowania, obecnie zaś przeprowadza studja nad przygotowaniem drugiej, szczegółowej części, dotyczącej technicznej strony budowy elewatorów, ich eksploatacji, szczegółowego planu finansowego i organizacji prawnej, zamierzając wyniki swoich studjów przedstawić w najblższych miesiącach M. R. i D. P. Wnioski Komisji Rzeczoznawców mają być nadto zaopinjowane przez Komisję międzyministerjalną, poczem właściwe czynniki przystąpią do realizacji projektów.

Komisja Rzeczoznawców wypowiada się za tworzeniem rezerw zbożowych, wywozem nadwyżek zbóż w szczególności jęczmienia, zboża siewnego i nasion, następnie za możliwością wywozu ziarna w latach nieurodzajów, jak również za rozwojem tranzytu zbożowego, podkreślając, że największe znaczenie posiada obrót wewnętrzny zbożem. Rozpatrując pod tym hasłem widzenia zagadnienie rozmieszczenia elewatorów, proponuje Komisja budowę kilku spichrzów dla celów eksportu i importu, kilka skadnic zbożowo-mącznych obsługujących okręgi konsumcyjne, oraz

cały szereg magazynów zbożowych, położonych w okręgach produkcji i do miejscowych warunków dostosowanych, z podziałem na trzy rodzaje: a) spichrze niewielkich rozmiarów i prostej konstrukcji, położone najbliżej producenta, pojemnści 1000 t., b) magazyny zbożowe średnich rozmiarów, postawione pod względem technicznym należycie, obsługujące niewielkie okręgi produkcji, pojemności 2.000—5.000 t. i c) elewatory składowe dla wielkich okręgów produkcyj, o specjalnych również zadaniach, jak nasiennictwo, szpitalnictwo i t. p., pojemności 5.000—10.000 t.

Elewatory różnych przeznaczeń, jak składowe, komsumcyjne, eksportowe, importowe, mogą być ze sobą łączone.

Zdaniem Komisji największe elewatory winny stanąć w Toruniu, Poznaniu, Kaliszu, Warszawie, Lublinie, Lwowie, Równem i Stanisławowie, mniejsze od 2.000—5.000 t. pojemności w Gdyni, Tczewie, Mławie, Grodnie, Wilnie i Oświęcimie, małe zaś w kilkudziesięciu miejscowościach, w pierwszej zaś kolejności w Kruszwicy, Kutnie, Jędrzejowie, Zamościu, Tarnopolu i Buczaczu.

Elewatory w Gdyni, Toruniu i Oświęcimie miałoby wybudować państwo i pozostawić swoją własnością, przychodząc z pomocą finansową organizacjom rolniczym, samorządom powiatowym, magistratom większych miast, oraz zrzeszeniom spożywców—w budowie pozostałych. Koszt jednej tony pojemnści ma wynosić około 250 zł.

Przewidywane jest wydawanie przez magazyny świadectw warantowych, które mogłyby być sprzedawane, lub stanowić podstawę do kredytu lombardowego i dyskontowego, uzyskiwanego w bankach państwowych i prywatnych.

Władze wojskowe w zrozumieniu ważności tego przedmiotu popierają z całą energją rozpoczętą akcję, skierowaną ku rozbudowie spichrzów zbożowych, zdając sobie dobrze sprawę, że przechowywanie zboża w należycie urządzonych spichrzach zabezpiecza je przed zepsuciem, sprowadza poprawę jakości zboża, ułatwia regulację handlu zbożem, a co najważniejsze, że umożliwia w każdej chwili dokładne obliczenie zdeponowanych zapasów zboża i utrzymanie ich w ciągłej ewidencji. Jest to rzecz doniosłej wagi, w szczególności dla celów mobilizacji żywnościowej.

Jak wiemy, zadaniem jej jest gromadzenie w czasie wojny, na podstawie szczegółowo w czasie pokoju opracowanego planu, zapasów żywności dla potrzeb wojsk walczących i tyłów. Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że tak ważną służbę, której należyte zorganizowanie umożliwi władzom wojskowym ograniczenie deponowanych w czasie pokoju zapasów wojennych do niezbędnego na pierwsze dni mobilizacji minimum, usprawni w wysokiej mierze sieć elewatorów, podporządkowanych jednej organizacji.

Im więcej będzie tych ośrodków, zbierających z okolic zboże, im w urodzajniejszych stronach i wykazujących znaczną nad własnem spożyciem nadwyżkę będą rozlokowane, im w dogodniejszych warunkach komunikacyjnych będą one rozmieszczone, tem lepiej odpowie swemu zadaniu mobilizacja żywnościowa. Działalność jej podniosłyby w wysokim stopnu znajdujące sę przy spichrzach młyny.

Z tych względów wyłania się postulat sfer wojskowych popierania budowy zasadniczo małych powiatowych spichrzów zbożowych, po-

jemności 1.000—2.000 t., połączonych z młynami; budowa ostatnich mogłaby odpaść w razie istnienia na miejscu innych młynów, odpowiadających nowoczesnym wymaganiom techniki młynarskiej.

Cel spichrza będzie w pełni osiągnięty, jeśli będzie położony najbliżej producenta; uniknie się wtedy bowiem wszelkiego zbędnego i podrażającego produkt pośrednictwa. Budowę dużych spichrzów ograniczyłbym do minimum, gdyż małe mogą również dobrze spełniać rolę dużych, jeżeli uwzględni się, że w ciągu kilku dni można w obrębie R. P. dostarczyć mąkę do każdego ośrodka miejskiego. Zasadniczo winien każdy spichrz służyć wszelkim celom, gromadzenia, konsumcji i eksportu. Małe spichrze spełnią w tym kierunku swoje zadanie, o ile związane w jedną organizację, będą przyjmowały zboże, według zgóry oznaczonych standartów. Łączenie spichrzów z młynami uważam za bardzo korzystne rozwiązanie, gdyż ciężar transportu zboża do miast i zagranicę zmniejszyłby się o ilość pozostałych na miejscu otrąb i odpadków. Jedynie dla celów importu i tranzytu, ostatni może przybrać szersze niż dotychczas ramy, należy przewidzieć specjalne duże spichrze elewatory.

Spichrze, wchodzące w skład organizacji elewatorów, winny wprawdzie korzystać z uprawnień — Rozporządzenia Prezydenta R. P. z dn. 28.XII 1924 r. „O prawie w domach składowych" (Dz. U. Nr. 114 poz. 1020), nie powinny być jednak, pod rygorem utraty koncesji, uprawnione do zawierania na własny lub cudzy rachunek czynności handlowych. Udzielanie im prawa zakupu zboża mogłoby ujemnie odbić się na interesach producentów i konsumentów, czego przykłady widzimy w stosunkach amerykańskich.

Organizaja eksploatująca spichrze zbożowe winna w swojem łonie posiadać przedstawicieli rządu, producentów i konsumentów, dając swoim składem gwarancję, że władzy swej nie nadużyje na korzyść lub niekorzyść jednej lub drugiej strony.

Nie czekając na budowę spichrzów winna po zawiązaniu się ujednostajnić, przedewszystkem standarty dla wszystkich rodzajów zbóż, określić je nazwą i liczbą i ujawniać je w ogłoszeniach giełdowych. Zróżniczkowanie cen uzależnione od wysokości standartów, ogłaszanych w cedułach giełdowych, oddziała wychowawczo na producenta, który dążyć będzie, aby dostarczane na rynek zboże, odpowiadało najwyższym wymogom giełdy.

Zadaniem mającej być zawiązanej organizacji winno być również czuwanie nad gromadzeniem rezerw zbożowych, które powinno odbywać się jednak przy zamkniętych dla eksportu granicach i które zasadniczo, poza wypadkami koniecznej interwencji, winno być utrzymywane do wyników następnego zbioru, aby w razie nieurodzaju nie uciekać się do szkodliwego dla bilansu handlowego importu.

Wywóz zbóż chlebowych w formie jedynie mąki i kaszy powinien obejmować tylko nadwyżki, jakie zostaną stwierdzone po zapoznaniu się dopiero z wynikami zbiorów w następnym roku.

Tworzenie rezerw zbożowych przy wolnym wywozie może wywołać tylko zwyżkę cen, a nawet przekroczenie parytetu światowego. Skupywanie rezerw przeznaczonych według zamierzeń magistratów wielkich ośrodków spożywczych, na interwencję w ciągu jednego i tego samego roku, nie osiągnie pożądanych rezultatów, można

bowiem bez uciekania się do gromadzenia rezerw i ponoszenia nieuniknionych efektywnych strat na przechowaniu, otrzymać w dowolnej ilości transporty zboża z zagranicy.

Jedynie eksport jęczmienia browarnianego, wykazującego od szeregu lat nadwyżki ponad spożyciem i wywóz nasion zbożowych nie powinien być hamowany.

Budujmy przedewszystkiem spichrze małe, lecz w wielkiej ilości.

*) Źródła: Dr. J. F. Hoffmann „Die Getreide speicher" 1916.
Encyklopedja Rolnicza 1896 r. tom VI.
Tygodniki „Przemysł i Handel".

Por. Jan Tadeusz Lipka.

Organizacja administracji w marynarce francuskiej.

I. Ogólne zasady administracji marynarki francuskiej.

W podstawach doktryny administracyjnej marynarki francuskiej leży wyraźne i bardzo cenne rozróżnienie dwu zasadniczych kategoryj organizmów, istniejących faktycznie w każdej sile zbrojnej, zarówno morskiej, jak i lądowej.

Biorąc za kryterjum cel praktyczny tych organizmów, rozróżniamy:

1. Jednostki, przeznaczone do walki; w marynarce są to przedewszystkiem okręty.

2. Służby, których zadaniem jest dostarczanie jednostkom środków do życia i walki, lub nawet tworzenie materjalne jednostek, np. służba budowy okrętów.

W związku z tem i organizacja administracyjna jednostek i służb nie powinna i nie może być identyczna. Jednostki bowiem działają środkami i metodami wojskowemi, mając na widoku cel ostateczny, ściśle wojskowy — wojnę. Gospodarka zatem jest tam zredukowana do niezbędnego minimum — oznaczania potrzeb, komunikowania ich służbom, oraz zaspakajania potrzeb zapomocą uzyskanych od służb środków. Ściśle podporządkowana względom wojskowym, administracja w jednostkach znajduje się niemal całkowicie w ręku dowództwa.

W przeciwieństwie do tego — służby dążą, zapomocą środków i metod przemysłowych i handlowych, do osiągnięcia celu tylko pośrednio wojskowego, jakim jest dostarczanie jednostkom środków do życia i walki. Elementem istotnym ich działalności są funkcje gospodarcze: techniczne i administracyjne; to też, chociaż podporządko-

wane dowództwu, służby są kierowane bezpośrednio przez specjalne, fachowo wykwalifikowane korpusy oficerskie.

To cenne rozróżnienie znajduje potwierdzenie logiczności na każdym kroku w praktyce życiowej, gdyż organizmy o charakterze pośrednim, jako to jednostki organizowane wg. typu, służby, lub służby organizowane na wzór jednostek, okazują się nieżywotne i nie mogą należycie spełniać swych zadań.

W marynarce francuskiej istnieje doskonałe praktyczne kryterjum odróżniania jednostek od służb. Służba z reguły otrzymuje, według terminologji francuskiej, upoważnienia do wydatkowania, może uskuteczniać zamierzenia wydatkowe i likwidować wydatki. Jednostka nigdy nie otrzymuje środków pieniężnych w postaci kredytów i normalnie nie może przeprowadzać zamierzeń wydatkowych, ani ostatecznie regulować (likwidować) wydatków.

Wyżej podana podstawowa klasyfikacja organizmów, funkcjonujących w łonie marynarki, uzupełnia się trzema kardynalnemi zasadami administracyjnemi, które wytworzyło życie, a usankcjonowały obowiązujące teksty urzędowe.

Pierwszą z tych zasad jest rozróżnienie funkcyj i kompetencyj ściśle wojskowych dowodzenia od funkcyj i kompetencyj administracyjnych (obejmujących w tem znaczeniu wszelkie działania zarówno techniczne, jak i czysto administracyjne), oraz podporządkowanie administracji dowództwu.

Co do pierwszej części tej zasady: — Nie wymaga chyba długich wyjaśnień, że w obecnej epoce ścisłej specjalizacji, nie jest możliwe, aby ci sami ludzie, których długotrwałe szkolenie ma na celu przygotowanie ich do dowodzenia okrętem w boju, mieli zlecone budowanie okrętów, leczenie chorych i t. p. Jak różne są funkcje wojskowe od przemysłowych i handlowych, inne metody działania, tak różne być musi przygotowanie personelu do kierowania temi i tamtemi pracami.

Stąd powstają w sile zbrojnej, obok hierarchji dowodzenia, będącej w rękach oficerskich korpusów (lub korpusu) broni, odrębne hierarchje techniczno-administracyjne, obsadzone przez odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów. Atrybucje więc tych odrębnych hierarchij są, a przynajmniej powinny być, ściśle odgraniczone. W jaki sposób? Wyjaśnia to i uzupełnia wykładnia drugiej części wymienionej zasady.

Administracja podporządkowuje się dowództwu, bo ono musi mieć władzę nietylko nad jednostkami bojowemi, ale również nad służbami, dostarczającemi pierwszym środków do życia i walki, od któ-

rych to przecie środków w wielkiej mierze zależy powodzenie operacyj wojskowych.

To jednak zwierzchnictwo dowództwa nad administracją, wyraża się w tem, że może ono polecać, bądź zatwierdzać akty administracyjne, ale nigdy nie dokonuje samo aktów administracyjnych. Dokonywanie ich należy do zadań kierownictwa administracyjnego. Zadania te częstokroć rozszerza samo dowództwo, przekazując część swej władzy podporządkowanym sobie organom administracyjnym.

Ten stan rzeczy z jednej strony ułatwia dowództwu pracę, uwalniając je od kompleksu zagadnień natury nie ściśle wojskowej, z drugiej strony pracę administracyjną oddaje w kompetentne ręce.

Dalszą konsekwencją takiego ustroju jest ograniczenie odpowiedzialności dowództwa w dziedzinie administracyjnej; wchodzi ona w grę tylko wyjątkowo, mianowicie, gdy dowódca interwenjuje osobiście, nakazując lub zatwierdzając jakiś akt administracyjny. Jest to z reguły odpowiedzialność jedynie moralna i dyscyplinarna, pieniężną stać się może tylko w wypadku, gdy rozkaz dowództwa pociąga za sobą przekroczenie kredytów przyznanych przez budżet.

Drugą konsekwencją jest zachowywanie drogi służbowej w korespondencji. Pisma kierowników służb do najwyższego zwierzchnika wojskowego i administracyjnego, jakim jest minister marynarki, muszą w zasadzie przechodzić przez ręce właściwego dowództwa. Regułę tę łagodzą liczne wyjątki, tak, że stosowana jest faktycznie tylko do spraw o znaczeniu bezpośredniem, czy pośredniem dla dowodzenia, nie zaś do korespondencji w kwestjach czysto technicznych, administracyjnych i rachunkowych.

Drugą kardynalną zasadą administracyjną, zresztą najmłodszą ze wszystkich, jest autonomja służb. Jak to wynika z poprzedzających wywodów, nie może tu chodzić o autonomję służb w stosunku do dowództwa, lecz jedynie we wzajemnym stosunku między sobą (służbami).

Każda służba ma do spełnienia swoje określone zadanie: będzie to dla budownictwa morskiego dostarczanie okrętów, dla artylerji morskiej, konstrukcja i reperacja dział i t. d. Dla spełnienia takiego, czy innego zadania ekonomicznego potrzebna jest bardzo często przedewszystkiem działalność ściśle techniczna, która należała zawsze i należy do atrybucyj odpowiedniej służby. Lecz równie niezbędna jest tu akcja administracyjna, polegająca na administrowaniu kredytami, materjałem, siłą roboczą i t. d. Każda operacja techniczna ma swoje mniej lub więcej ważne odbicie administracyjne i przejawia się ostatecznie, jako wydatek.

W instytucjach przemysłu prywatnego te agendy administracyjne są z reguły centralizowane przez specjalne biuro administracyjne, jedno dla wszystkich działów przedsiębiorstwa. Podobny system centralizacji administracyjnej istniał do r. 1900 w marynarce woj. franc., gdy administracją wszystkich służb kierował korpus oficerski „Commissaires", który obecnie kieruje tylko służbą intendentury. Było to zgodne ze ściśle pojętym względem na podział i specjalizację pracy, dawało pewniejsze gwarancje obserwowania interesów skarbu przez przeciwstawianie niejako dwu punktów widzenia: administracyjnego i technicznego, wreszcie wymagało mniej licznego personelu.

Jednak przeciwnicy zarzucali temu systemowi jego powolność, objawy rywalizacji i konfliktów między organami technicznemi, a administracyjnemi, rozproszenie odpowiedzialności. Wreszcie wzgląd na upodobnienie się do organizacji wojska lądowego przeważył. Od r. 1900 każda służba akumuluje w swych rękach atrybucje techniczne z odpowiedniemi atrybucjami administracyjnemi. Całość kieronictwa służby należy do jednego korpusu oficerskiego. Są to dla budownictwa morskiego wojskowi inżynierowie budowy okrętów, dla artylerji morskiej — inżynerowie wyspecjalizowani w budowie dział, dla służby zdrowia — korpus lekarski, dla intendentury — intendenci morscy (Commissaires). Nie można przesądzać, czy system autonomji utrzyma się w marynarce i nadal, czy też tak popularny we Francji pęd do komercjalizacji służb i zakładów obrony krajowej, nie pociągnie za sobą w konsekwencji zmian zasadniczych.

Trzecią wreszcie z zasad, na jakich opiera się system administracyjny marynarki francuskiej — jest rozróżnienie i podział funkcyj administracyjnych na trzy kategorje: kierownictwo, funkcje wykonawcze, kontrola.

Rolą kierownictwa jest przewidywać, organizować, decydować, kierować i nadzorować (przy zachowaniu zwierzchnictwa wojskowego dowództwa). Taką jest rola kierownictwa, zarówno w dziedzinie działalności technicznej, jak w odniesieniu do administrowania, czy to środkami finansowemi, czy też materjałem.

Wśród funkcyj wykonawczych należy rozróżnić: wykonanie techniczne i administracyjne. To ostatnie rozpada się na właściwe administracyjne funkcje wykonawcze, oraz na funkcje rachunkowo-magazynierskie (przyjmowanie, konserwacja, wydawanie materjałów na rozkaz kierownictwa).

Kierownictwo i wykonanie powierzone są odrębnym korpusom osobowym. Słusznie bowiem uznaje się, że inne kwalifikacje winny być wymagane od kierującego, a inne od wykonawcy. Od kie-

rownika wymaga się rozległej znajomości organizacji marynarki, wykształcenia ekonomicznego i prawno-administracyjnego, niezbędnego dla zarządzania przypadającemi dla jego służby kredytami, wreszcie ogólnego przysposobienia technicznego, jednak bez specjalizacji szczegółowej, która może stanowić przeszkodę dla równomiernego traktowania całości zadań służby. Tymczasem od wykonawcy działającego w ściśle ograniczonym terenie, nie wymaga się owych rozległych wiadomości ogólnych, lecz określonej specjalizacji w swej gałęzi pracy, czy to technicznej, czy rachunkowej.

Wyżej wymieniłem korpusy oficerskie, kierujące służbami. Funkcje wykonawcze powierzone są oficerom administracyjnym i oficerom korpusu (dyrekcji robót), oraz specjalnym funkcjonarjuszom cywilnym: pisarzom i technikom. Oficerowie tych korpusów awansują jedynie do stopnia odpowiadającego szarży komandora — podporucznika (majora), a rekrutują się z pośród personelu wykonawczego cywilnego, którego kadry tworzą byli marynarze i podoficerowie marynarki. Oficerowie korpusów wykonawczych, bez względu na swój stopień wojskowy, zawsze podlegają służbowo oficerom z korpusu kierowniczego.

Jak widać z powyższego, funkcje wykonawcze są nietylko oddzielone, lecz i ściśle podporządkowane funkcjom kierowniczym. Ten system pozwala z łatwością ustalać odpowiedzialność i unikać nadużyć, np. przedstawiciel kierownictwa nakazuje użycie materjałów czy walorów pieniężnych, ale ich nie przechowuje i vice versa.

Kontrola jest wymieniana we francuskiej doktrynie administracyjnej jako trzecia gałąź funkcyj administracyjnych. Faktycznie bowiem zgodnie ze swym statutem funkcjonarjusze kontroli nadzorują z ramienia i w imieniu ministra adminstrację całej marynarkj, lecz tylko administrację. Kontrola, w przeciwieństwie do innych gałęzi administracji, jest zupełnie niezależną od dowództwa; podlega wyłącznie ministrowi, któremu przedstawia swe spostrzeżenia. Kontrolerzy nie ponoszą żadnej odpowiedzialności za przebieg spraw zarówno niekontrolowanych przez nich, jak i kontrolowanych. Lecz z drugiej strony, kontrola nie bierze faktycznego udziału w czynnościach zarówno kierowniczych, jak i wykonawczych: nie może ich ani polecić, ani wykonać, ani nawet wstrzymać.

Kontrola powierzona jest odrębnemu korpusowi osobowemu, posiadającemu specjalne prawa, przywileje i obowiązki.

Trzy wyżej wyłożone zasady administracyjne, z których pierwsza określa stosunek między administracją a dowództwem, druga — stosunek wzajemny poszczególnych służb, a trzecia — wewnętrzną ich organizację, mimo pewnych wyjątków i odstępstw w praktyce, uła-

twiają i uzupełniają przegląd organizacji administracji marynrki francuskiej.

II. Organizacja loka nych służb admninistracyjnych marynarki francuskiej.

Konkretna działalność wojskowa marynarki skumulowana jest niemal wyłącznie w jednostkach pływających i ich zespołach. Podobnie, najważniejsza praca administracyjna i techniczna wykonywana jest w służbach lokalnych, t. j. w tych, które zaopatrują jednostki, znajdując się z niemi w bezpośrednim kontakcie.

To też najważniejsze zgrupowania lokalne służb, zwane we Francji arsenałami, mieszczą się w największych portach wojennych. które są ośrodkami okręgów morskich. Obecnie Francja posiada cztery arsenały: w Cherbourg, Brest, Toulon i Bizerte.

Służby lokalne w marynarce francuskiej odznaczają się wielką zwartością organizacyjną. Warsztaty, magazyny, biura i laboratorja każdej służby ściśle koordynują swą pracę, co jest ułatwione przez rzeczywiste zgrupowanie tych wszystkich organów składowych z reguły w jednym kompleksie budynków, a w każdym razie w obrębie ściśle określonego terenu jednego arsenału. Przy tym systemie praca biur kierowniczych służb nie może stać się abstrakcyjną.

Służby zgrupowane w arsenale podlegają dowódcy okręgu morskiego, zwanego we Francji „Prefet Maritime" (oficer w stopniu wiceadmirała), który stosownie do stwierdzonych potrzeb natury wojskowej, wydaje służbom polecenia oraz nadzoruje ich funkcjonowanie z punktu widzenia wojskowego. Ponadto tradycyjna reglamentacja, w drodze wyjątku od zasady, wyodrębniania administracji od dowództwa, pozostawiła „prefektowi morskiemu" pewne nieliczne (z dnia na dzień zresztą uszczuplane), atrybucje czysto administracyjne, jak np. w dziedzinie zatwierdzania projektów kontraktów i t. p.

Jak każdy dowódca wyższego stopnia, prefekt morski posiada swój sztab, z szefem sztabu i czterema oddziałami, które mają kompetencje wyłącznie wojskowe w zakresie: I-szy — organizacji, IIgi — informacyj, III-ci — operacyj, IV-ty — baz morskich, komunikacji i zaopatrzenia. Do sztabu należą również: sekretarjat wojskowy (rodzaj adjutantury) i sekretarjat administracyjny.

Pod rozkazami prefekta morskiego znajduje się komendant portu i arsenału „Major Général", (oficer korpusu morskiego w randze kontradmirała, lub komandora). Temu oficerowi poza kadrą dla uzupełnienia załóg okrętowych oraz innemi jednostkami pływającemi i niepływającemi bezpośrednio podlegają dwie instytucje, posiadające, ze względu na swe zadanie, charakter raczej służby; są to-

1) „sekcja robót", która zajmuje się konserwacją i drobnemi reperacjami nieruchomości marynarki, nie należących do żadnej ze służb technicznych, 2) „centralny warsztat floty", uskuteczniający drobne reperacje okrętów, będących w kampanji czynnej lub w rezerwie.

„Major Général" nie jest przełożonym dyrektorów, kierujących właściwemi służbami arsenału, lecz reguluje ruch w porcie, ustala kolejność i pilność prac w stosunku do potrzeb, podległych mu okrętów, oraz z ramienia prefekta morskiego, może przeprowadzać w służbach inspekcje o charakterze wyłącznie wojskowym.

Praca techniczna i administracyjna arsenału podzielona jest między pięć dyrekcyj służb, które w dziedzinie swej pracy fachowej są niezależne od dowództwa, zgodnie z zasadą rozdziału zadań wojskowych administracji.

Stosunek wzajemny tych służb określa zasada autonomji. Faktycznie każda dyrekcja kieruje samodzielnie swemi pracami w warsztatach i swemi magazynami, regulując wpływ i odpływ materjałów, ustala swe zapotrzebowania pieniężne, administruje kredytami, zawiera umowy z dostawcami oraz likwiduje (t. j. stwierdza należności i ustala ich wysokość) zamierzone wydatki. Wyjątek jednak od autonomji służb w arsenale stanowi asygnowanie, t. j. ostateczne zlecenie wypłaty, które wykonywane jest dla całego arsenału, wyłącznie przez dyrektora intendentury.

Również w dziedzinie regulowania należności personelu służb, poszczególne dyrekcje opłacają tylko zatrudnionych przez siebie robotników. Uposażenie natomiast wszystkich funkcjonarjuszów, zarówno wojskowych, jak i cywilnych, należy do zadań intendentury.

Poza temi wyjątkami, organizacja i atrybucje poszczególnych służb są następujące:

Dyrekcja budownictwa morskiego w swych dokach i warsztatach uskutecznia budowę, przeróbki i ważniejsze reperacje okrętów i materjału pływającego. Magazyny jej stale zaopatrują okręty w torpedy, oraz materjał nawigacyjny o specjalnym typie technicznym, jaki nie istnieje w obiegu handlowym; ponadto ona daje nowo wybudowanym okrętom pierwsze wyekwipowanie we wszelki materjał, za wyłączeniem artyleryjskiego, żywności, umundurowania i mat. sanitarnego; jej wreszcie podlegają szkoły techniczne dla robotników arsenału.

Na czele dyrekcji stoi dyrektor; z kolei najstarszy stopniem oficer korpusu inżynierów budowy okrętów, nosi tytuł wicedyrektora i zajmuje się instalacją i naprawą materjału artyleryjskiego na okrętach, przygotowaniem, konserwacją i doświadczeniami z amunicją artyleryjską i torpedową, oraz wszelkiego rodzaju uzbrojeniem marynarki.

Dyrektor służby posiada zastępcę — wicedyrektora. Praca podzielona jest między pięć sekcyj: uzbrojenia, okrętów, warsztatową, pyrotechniczną, rachunkowości, pracy oraz magazyn amunicyjny.

Służba techniczna robót marynarki wojennej, kierowana przez inżynierów cywilnych, odkomenderowanych z min. robót publicznych, ma w obecnej organizacji za zadanie budowę i remont nieruchomości o charakterze ogólnym, np. koszar, pomieszczeń prefektury morskiej i t. d. Poza tem współpracuje w robotach budowlanych intendentury i sanitarjatu, ograniczając się przytem jednak wyłącznie do funkcyj technicznych (jak gdyby w charakterze architekta), bez kompetencyj administracyjno-finansowych.

Na czele Dyrekcji intendentury morskiej stoi oficer korpusu „Commissaires de la Marine" (intedentów morskich) w stopniu kontradmirała lub komandora. Kieruje on czterema podwładnemi mu właściwemi służbami intedentury, z których każda stanowi kompletną niemal dyrekcję. Służby te autonomicznie względem siebie, wewnątrz dyrekcji ntendentury kierowane każda przez „komisarza" w stopniu pułkownika lub podpułkownika, dzielą się na liczne sekcje, na czele których stoją oficerowie korpusu „Commisaires", w stopniach majora lub kapitana. Podział kompetencyj między służbami intendentury jest następujący: służba uposażenia zajmuje się regulowaniem spraw (na morzu i lądzie), oraz wszelkiego innego personelu wojskowego i cywilnego (za wyłączeniem robotników); dalej nadzoruje całą gospodarkę wewnętrzną okrętów, likwiduje ich wydatki, sprawdza i poprawia ich rozliczenia; dodatkowo do jej resortu należą sprawy emerytalne oraz konserwacja i sprzedaż zdobyczy morskich.

Służba wyżywienia dostarcza dla wszystkich szeregowych marynarki i innych osób zaokrętowanych należności żywnościowe, bądź ich równowartość w gotówce. W tym celu dysponuje ona licznemi składami o charakterze przemysłowym, jak młyny marynarki, piekarnie i t. d. Do dodatkowych zadań tego działu służby intendentury, należy współudział w zaopatrywaniu w żywność kasyn, spółdzielni i t. p.

Służba umundurowania i zakwaterowania zapewnia szeregowym marynarki przedmioty umundurowania, które zakupuje gotowe, bądź wykonuje z zakupionych surowców we własnych warsztatach. Poza tem dostarcza materjału pościelowego, administruje kredytami na opał i oświetlenie budynków przeznaczenia ogólnego, zajmuje się umeblowaniem dla tych nieruchomości i budynków służby intendentury.

Jak to wyżej zaznaczyłem, służba budownictwa morskiego dostarcza stale okrętom materjału o charakterze specjalnie przemysłowym,

natomiast wszelki inny materjał nawigacyjny, tylko jednorazowo, przy pierwszem wyposażeniu jednostki pływającej. Dalsze zaopatrzenie okrętu w materjał nawigacyjny, jaki istnieje w normalnym obiegu handlowym, należy do czwartej służby dyrekcji intendentury, zwanej służbą zaopatrzenia floty.

Poza sprawowaniem nadzoru i kierownictwa nad temi czterema służbami, dyrektor intedentury jest jedyną władzą w arsenale, która ma prawo asygnować fundusze z kredytów państwowych. Związane z tem prace oraz kwestje mob. całej intendentury załatwia specjalna służba centralizacji finansowej.. Wreszcie dyrektor intendentury jest z urzędu przewodniczącym komisji przetargowej dla całego arsenału. W czasie wojny do dyrekcji intendentury morskiej należy zapatrzenie intendenckie (przeważnie wyżywienie) tych formacyj wojska lądowego, które znajdują się na terenie okręgu morskiego. Wówczas intendenci wojska lądowego podlegają dyrektorowi intendentury morskiej.

Poza arsenałami służba intendencka, o znacznie niższych etatach i ograniczonych kompetencjach — jest zorganizowana w kilku portach kontynentalnych Francji, o znaczeniu wojennem drugorzędnem.

Dyrekcja służby zdrowia dostarcza okrętom sprzętu i materjałów medycznych, poza tem kieruje szpitalem morskim i laboratorjami w arsenale. W kierownictwie tej dyrekcji z lekarzami marynarki wpsółdziałają aptekarze-chemicy marynarki. Prowadzą oni w szczególności laboratorja chemiczne, które dokonują analiz dla wszystkich służb dyrekcyj arsenału.

Wymieniliśmy, mówiąc o poszczególnych służbach arsenału — korpusy oficerskie i kierownicze. Pozostaje do omówienia personel wykonawczy.

Czynności wykonawcze techniczne są wykonywane przez personel robotniczy, nadzorowany bezpośrednio przez cywilnych agentów technicznych, oraz oficerów korpusu „dyrekcji robót" (direction des travaux); te dwie ostatnie kategorje pracowników dzielą się na 5 grup fachowych według liczby głównych służb arsenału. Czynności wykonawcze administracyjne w biurach służb uskuteczniają oficerowie administracyjni i pisarze cywilni, podzieleni na dwje grupy: jedna dla intendentury i sanitarjatu, druga dla trzech pozostałych dyrekcyj, zwanych nieściśle w języku potocznym „dyrekcjami robót" lub „dyrekcjami technicznemi".

Czynności wykonawcze rachunkowo-magazynierskie, t. j. konserwacja, magazynowanie i odpowiednia rachunkowość — należą we wszystkich służbach do oficerów administracyjnych grupy materjałowej i odpowiadającego im personelu cywilnego niższych funkcjonarjuszy.

Kontrola w każdym arsenale jest powierzona miejscowemu organowi kontroli morskiej, kierowanemu przez generała kontrolera, który jest absolutnie niezależny od dowódcy okręgu morskiego, Kontrola uskuteczniana w arsenałach jest dwóch rodzai: wstępna i faktyczna. Kontrola wstępna odbywa się na zasadzie tekstów, wymagających wizy kontrolera na każdym akcie, mogącym spowodować wydatek z budżetu państwa, ponad 5.000 fr. fr. Kontrolerzy mają prawo asystować przy pracy komisyj przetargowych, odbiorczych, inwentaryzujących i t. p. Kontrola faktyczna działa przez dochodzenia, inspekcje i poszukiwania, które kontroler może swobodnie uskuteczniać we wszystkich służbach. Dla skoordynowania prac wszystkich służb autonomicznych, co tydzień odbywa się w arsenale Rada dyrektorów służb pod przewodnictwem prefekta morskiego, przy udziale „majora generalnego" i w obecności generała korpusu kontrolerów — kierownika kontroli lokalnej.

Poza arsenałami metropolitarnemi, w portach kolonjalnych Francji istnieją t. zw. punkty oparcia marynarki wojennej (np. Sajgon, Dakar). Są tam zorganizowane na wzór arsenałów niektóre służby, najczęściej intendencka i sanitarna.

W czasie wielkiej wojny powstawały wskutek konieczności strategicznych dla potrzeb marynarki wojennej t. zw. bazy morskie, na terytorjach sprzymierzeńczych lub nawet nieprzyjacielskich. Obowiązujące etaty przewidywały dla nich jedynie magazyny rezerwowe, jednakowoż potrzeby realne spowodowały rozrośnięcie się ich w kompletne służby.

Pewne specjalne autonomiczne zakłady marynarki wojennej znajdują się poza portami wojennemi, na terytorjum kontynentalnem Francji. Są to przedewszystkiem 3 wytwórnie, z których jedna w Indret — konstruuje maszyny, druga, huta w Guerigny, — płyty stalowe do budowy kadłubów okrętowych, łańcuchów, kotwice i t. p., trzecia — w Ruelle — działa i amunicję. Należą tu ponadto: Centralne laboratorjum w Paryżu, oraz Szkoła główna służby zdrowia, przy wydziale medycyny uniwersytetu w Bordeaux. Wszystkie te zakłady mają charakter samodzielnych służb i podlegają wprost Ministerstwu Marynarki.

III. Władze centralne.

Na czele resortu marynarki wojennej we Francji stoi minister odpowiedzialny za swoje ministerstwo przed parlamentem. Jest on zawsze najwyższą władzą administracyjną, a w czasie pokoju również zwierzchnikiem wojskowym morskiej siły zbrojnej. Najbliższym organem pomocniczym ministra jest jego „gabinet wojskowy", do

którego należy kancelarja główna, sekcja prasowa, biuro personalne dla funkcjonarjuszy cywilnych władz centralnych, biuro druków i ogłoszeń, biuro spraw spornych.

Organem pracy ściśle wojskowej jest w ministerstwie Sztab Generalny, na czele którego stoi Szef Sztabu Generalnego, wiceadmirał, desygnowany na głównodowodzącego floty francuskiej na wypadek mobilizacji. Pod jego dowództwem pracuje dwu zastępców oraz 4 oddziały, t. j. I-szy — organizacyjny, II-gi — informacyjny, III-ci — operacyjny i IV-ty — kwatermistrzowski (według dość długiego tytułu francuskiego: „porty, bazy, zaopatrzenie, transport i komunikacje"). Dodatkowo istnieje specjalna sekcja łodzi podwodnych.

Do sztabu generalnego należy też biuro historyczne (service historique), obejmujące jednocześnie kierownictwo archiwów, bibljotek, muzeum marynarki i redakcję czasopisma morskiego.

Chociaż dyrekcje centralne (odpowiedniki naszych departamentów w M. S. Wojsk.), podlegają bezpośrednio Ministrowi, to jednak we wszystkich sprawach tyczących się przygotowań wojennych dyrektorowie obowiązani są działać według wskazówek Szefa sztabu generalnego.

Praca administracyjna w ministerstwie powierzona jest dyrekcjom centralnym, które można podzielić na dwie grupy: 1-o — mające odpowiedniki administracyjne poza władzami centralnemi i 2-o — takich odpowiedników nieposiadające. Do tej drugiej grupy należy zaliczyć 5 organów. Pierwszy z nich, to dyrekcja personelu wojskowego floty, która zajmuje się rekrutacją i personaljami szeregowych i oficerów marynarki (za wyłączeniem korpusów osobowych, które zależą od poszczególnych fachowych dyrekcyj centralnych), — oraz sądownictwem morskiem.

Służba centralna lotnictwa morskiego, posiada podwójny charakter prawdziwej służby administracyjno-technicznej i małego sztabu generalnego lotnictwa morskiego.

Obydwie te dyrekcje są kierowane przez oficerów korpusu morskiego.

Służba centralna maszyn znajduje się w rękach oficerów korpusu inżynierów-mechaników i jest raczej centralnym organem studjów technicznych nad maszynami okrętowemi.

Służba hydrograficzna, kierowana przez oficerów specjalnego korpusu inżynierów-hydrografów, zajmuje się pracami hydrograficznemi i meteorologicznemi, oraz wydawnictwem map i dokumentów nawigacyjnych.

Dyrekcja rachunkowości ogólnej, centralizująca w swem ręku sprawy finansowe Ministerstwa, kierowana jest przez kontrolera, bądź

funkcjonarjusza cywilnego z resortu Ministerstwa Skarbu. Do jej kompetencji należą sprawy budżetu, kredytów, rozrachunku i rachunkowości materjałów.

Ważniejszą rolę od powyżej wymienionych spełnia w życiu i administracji marynarki pięć innych dyrekcyj centralnych, które nadzorują, koordynują i kierują fachowo pracami swoich odpowiedników lokalnych — służb arsenałowych i zakładów poza portami. Nie wdaję się w ich szczegółowe kompetencje, które określone zostały w rozdziale o arsenałach, zaznaczę tylko pewne odrębności organizacyj centralnych.

Tak więc dyrekcja centralna budownictwa morskiego — poza organami administracyjno-technicznemi, posiada odrębną sekcję studjów tchnicznych, oraz specjalną służbę nadzoru nad pracami powierzonemi przemysłowi prywatnemu.

Dyrekcja centralna artylerji morskiej ma również swą sekcję studjów technicznych, a ponadto podlego jej centralne laboratorjum marynarki.

Dyrekcja centralna intendentury nie posiada organu odpowiadającego służbie centralizacji finansowej w arsenale, lecz natomiast poza czterema właściwemi służbami wchodzą w jej skład sekcje specjalne: rekwizycji i zdobyczy, personalna i mobilizacyjna. Sekcja robót marynarki i dyrekcja centralna służby zdrowia nie różnią się zasadniczo od swych odpowiedników lokalnych.

Obok wyliczonych dyrekcyj, między które podzielona jest praca administracyjna Ministerstwa, — działają liczne organy doradcze bądź-to o charakterze ściśle wojennym, bądź technicznym, bądź administracyjnym, bądź wreszcie o kompetencjach mieszanych. Liczba tych rozmaitych rad, komisyj i komitetów jest bardzo pokaźna. Ograniczę się tu do wymienienia tylko najwyższej Rady Morskiej (Conseil Superieur de la Marine), opinjującej najwyższe sprawy, tyczące się morskiej siły zbrojnej, a prezydowanej przez Ministra lub Prezydenta Republiki.

Minister, w imieniu i na odpowiedzialność którego prowadzona jest praca wojskowa, techniczna i administracyjna w całej marynarce, zmuszony jest do nieustannego nadzorowania toku działalności wszystkich organów marynarki, a więc jednostek i służb. Ten nadzór sprawują osobne organy: inspekcji w odniesieniu do pracy ściśle wojskowej i technicznej, oraz kontrola — w odniesieniu do administracji. Dwaj wiceadmirałowie, desygnowani na wypadek mobilizacji na stanowiska dowódców: jeden północnego teatru wojny, drugi południowego, — wykonują w czasie pokoju inspekcję wojskową w stosunku do sił morskich, któremi mają dowodzić w czasie wojny. Najstarsi

stopniem oficerowie w randze admirała z korpusów: inżynierów budowy okrętów, inżynierów mechaników, inżynierów artylerji morskiej, komisarzy (t. j. intendentów morskich), lekarzy marynarki — pełnią funkcje inspektorów technicznych odpowiednich służb.

Dyrekcja kontroli w ministerstwie marynarki centralizuje w swem ręku kontrolę, która interwenjuje w kwestjach: administracyjnych, finansowych, rachunkowych i ekonomicznych.

Dyrekcja ta posiada: 1-o wydział kontroli lotnej, podzielony na grupy, dla badania działalności służb i zakładów lokalnych, 2-o wydział kontroli centralnej, który koordynuje wyniki pracy kontroli lotnej, oraz nadzoruje administrację służb centralnych. Niezależnie od dyrekcji kontroli funkcjonuje w Ministerstwie kontrola zamierzeń wydatkowych, uskuteczniana przez wyższego funkcjonarjusza z resortu Ministerstwa Skarbu.

IV. Organizacja administracji w jednostkach morskich i ich zespołach.

Typową zasadniczą jednostką administracyjną jest okręt wojenny; jednakże statki dowodzone przez podoficerów, łodzie podwodne małe torpedowce, oraz małe statki, które wchodzą w skład flotyli, nie stanowią jednostek administracyjnych. Drugim rodzajem jednostki administracyjnej są właśnie zespoły tych małych okrętów (flotyle małych torpedowców, łodzi podwodnych i t. p.), Ponadto istnieją w marynarce jednostki administracyjne lądowe: np. Centrala lotnictwa, bataljony obrony brzegów i t. p. organy czysto bojowe; lub inne, jak szkoły oficerskie, zainstalowane na lądzie, kadry uzupełnień załóg i t. p. Stworzenie nowej, lub skasowanie istniejącej jednostki administracyjnej może nastąpić jedynie na zasadzie zarządzenia ministra.

Administracją jednostki w zasadzie, jeśli posiada ona stan wyższy nad 200 ludzi, kieruje rada administracyjna, w skład której wchodzą: dowódca, jego zastępca oraz oficer korpusu „commissaires" (w stopniu porucznika, lub kapitana z niskiem starszeństwem). Na okrętach mniejszego znaczenia, lub o niższym stanie osobowym, administracja powierzona jest samemu dowódcy. Administracja jednostek nie jest samodzielna, lecz znajduje się pod stałym nadzorem służby uposażenia tego arsenału, do którego okręt jest przydzielony pod względem gospodarczym i który nazywa się „portem rachunkowym".

Rada administracyjna jest organem tradycyjnym. Faktycznie całą gospodarką kieruje młody intendent („commisaire"), — z zastrzeże-

niem aprobaty dowódcy, lub jego zastępcy, co jest najczęściej tylko formalnością.

Udział przedstawiciela korpusu intendenckiego w gospodarce morskiej jednostki administracyjnej (niepraktykowany w jednostkach wojska lądowego), tłumaczy się przedewszystkiem tem, że okręt, odbywając kampanję miesiącami, a nawet latami, bywa bez łączności z normalnie zaopatrującemi go służbami; jego aprowizacja zarówno w środki finansowe, jak i w żywność, w materjały opałowe i inne — wymaga w tych warunkach od kierownika gospodarki już nie tylko kwalifikacyj administracyjnych, ale przedewszystkiem poważnego zaznajomienia z zagadnieniami ekonomicznemi, handlowemi, prawnemi (zawieranie kontraktów na dostawy), oraz wiadomości towaroznawczych; sytuacja „komisarza" na okręcie w dalekiej kampanji jest bodaj trudniejsza, niż intendenta dywizji w czasie wojny, a więc wymaga niemniejszych kwalifikacyj. Z drugiej strony praktyka w administracji jednostek pływających jest niezbędna dla wyszkolenia intendentów morskich, jacy we Francji rekrutują się przez konkurs do 2-letniej „Ecole du Commissaires" w ogromnej większości z pośród młodych dyplomowanych prawników i absolwentów Ecole Polytechnique, którzy służby morskiej praktycznie nie znają.

Radzie administracyjnej, bądź dowódcy, jeśli ten sam zajmuje się gospodarką, dopomagają: 1-o — w administracji uposażeniem — dowódcy kompanij, na jakie jest podzielona załoga większych jednostek; 2-o — w gospodarce materjałowej — oficerowie, szefowie działów t. zw. eksploatacyjnych okrętu, między jakie podzielona jest całość pracy, materjału i załogi na statku. Są to działy następujące: 1) prowadzenie okrętu; 2) sygnalizacja; 3) torpedy i elektryczność; 4) artylerja; 5) oddział walki przy wylądowaniu; 6) bezpieczeństwo; 7) maszyny; 8) zaopatrzenie; 9) sanitarjat. Kierownikami pierwszych sześciu działów są oficerowie korpusu morskiego; siódmego — oficer mechanik; ósmego — oficer korpusu komisarzy; dziewiątego — lekarz. Czynności wykonawcze spełniają podoficerowie. Wyjątkowo pewne funkcje tego charakteru spełniają oficerowie: np. komisarz jest jednocześnie skarbnikiem jednostki, oficerowie są depozytarjuszami odpowiedzialnymi ważniejszych lub delikatniejszych przedmiotów (amunicja, opał, instrumenty precyzyjne).

Jak o tem wyżej wzmiankowałem, jednostki administracyjne nie otrzymują kredytów. Dla zaspokojenia potrzeb pieniężnych okrętu, rada administracyjna przygotowuje normalnie z końcem miesiąca zapotrzebowania pieniężne, które przy należnościach osobowych są badane definitywnie, ustalane i płatne z kas skarbowych za staraniem

służby uposażenia najbliższego portu, a przy należnościach żywnościowych — za staraniem służby wyżywienia. Na pokrycie wydatków bieżących w ciągu miesiąca służy t. zw. fundusz zaliczkowy, o wysokości określonej zależnie od stanu liczebnego załogi; jest to stała rezerwa kasy okrętowej, odnawiana co miesiąc.

W wyjątkowych wypadkach, oraz na dłuższe kampanje, gdy w ciągu więcej, niż jednego miesiąca okręt nie będzie mógł się komunikować bezpośrednio z arsenałem, — jednostka jest jednarazowo zaopatrywana w t. zw. fundusz przezorności, którego wysokość określa minister lub wyższe dowództwo. Na obcych wodach okręt częstokroć zdobywa potrzebne mu fundusze zapomocą weksli ciągnionych na skarb Republiki Francuskiej.

System umundurowania marynarki francuskiej ma tę właściwość, że szeregowi otrzymują ściśle regulaminowy ekwipunek, który spłacają stopniowo z przeznaczonej na ten cel premji mundurowej. O ile szeregowy oszczędza swe ubranie — w końcu roku ma oszczędności na swej premji; w wypadku przeciwnym — zadłuża się wobec państwa. Częste przeglądy mundurowe nie dopuszczają do zaniedbania wyglądu zewnętrznego u marynarzy, co się osiąga przy powyższym systemie bez specjalnego obciążenia skarbu. Niezbędne artykuły i przedmioty umundurowania okręt otrzymuje z magazynów i warsztatów służby umundurowania, przyczem może tworzyć pewne rezerwy tego materjału w magazynie podręcznym. Pod względem wyżywienia załogi okrętowe są podzielone na autonomiczne względem siebie ugrupowania prowiantowe. Są to: t. zw. stoły: np. admiralski, dowódcy okrętu, oficerów szabowych, oficerów młodszych, starszych podoficerów, bosmanmatów; marynarze zaś i maci stanowią osobne ugrupowania prowiantowe: „ordinaires" (można przetłumaczyć ordynarjusze). Każde z tych ugrupowań prowadzi swą gospodarkę autonomicznie, otrzymując za pośrednictwem rady administracyjnej jednostki należności żywnościowe swych członków, bądź całkowicie w gotówce, (system stosowany na małych okrętach), bądź część racji w naturze (chleb, mięso, wino, kawę, cukier), a równowartość reszty — w gotówce. Inne produkty (a przy pierwszych systemie — wszystkie), ugrupowania prowiantowe zakupują normalnie w specjalnych magazynach, zorgnizowanych pomocniczo przy zakładach służby wyżywienia w arsenałach; gdy to niemożliwe — z wolnej ręki.

Materjał, znajdujący się na okręcie poza artykułami żywnościowemi i przedmiotami umundurowania, podzielony jest stosownie do swego przeznaczenia pomiędzy działy eksploatacyjne, wewnątrz których konserwacją i przechowaniem materajłu zajmują się wyznaczeni .

do tego podoficerowie. Pod nadzorem komisarza, szefa działu zaopatrzenia, znajduje się największy magazyn, z którego wszystkie inne działy mogą czerpać potrzebny im materjał.

Zespoły okrętów (jednostek administracyjnych), zwane w marynarce francuskiej stosownie do ich siły: dywizjonami, eskadrami, lub armjami morskiemi — są z punktu widzenia administracyjnego organami wyłącznie konsumującemi. Organizacja ich obejmuje, obok normalnego sztabu (4 oddziały), dziewięć „służb", z których łączność, broń podwodna, elektryczność i aeronautyka są kierowane przez oficerów korpusu morskiego, a pozostałe: maszyny — przez sztabowego oficera mechanika, artylerja — przez inżyniera artylerji morskiej; budownictwo morskie — przez inżyniera budowy okrętów, intendentura — przez komisarza, sanitarjat — przez lekarza. Ale nazwa „służb" jest tu nieścisłością. Kierownicy ich nie posiadają żadnego aparatu technicznego, lub administracyjnego, nie dysponują żadnemi kredytami. Są to właściwie tylko referenci techniczni, doradcy fachowi dowódcy zespołu, służby zaś faktycznie w zespołach okrętu nie istnieją.

Tak w ogólnym zarysie wygląda organizacja administracji we francuskiej marynarce wojennej.

Na zakończenie pozwolę sobie podać najistotniejsze, zdaniem mojem, cechy tej organizacji:

1-o. Rozróżnienie i oddzielenie w morskiej sile zbrojnej, organów i funkcyj ściśle wojskowych od administracyjnych i gospodarczych, oraz związana z tem specjalizacja.

2-o. Koncentracja służb i zakładów marynarki, oraz niemal całości pracy w portach morskich.

Te zasady są prostą konsekwencją aksjomatu, że organizacja jakiejkolwiekbądź instytucji winna być ściśle zastosowana do jej zasad.

Mjr. Int. Andrzej Prymon.

Niemiecka gospodarka mundurowa podczas wojny.

Gospodarka mundurowa w wojsku niemieckiem przed wojną opierała się na ryczałtach pieniężnych. Pułki otrzymywały z góry określone kwoty pieniężne na umundurowanie i oporządzenie szeregowych i naprawę przedmiotów umundurowania i oporządzenia.

Przedmioty umudurowania i oporządzenia pułki mogły produkować w swoich warsztatach z materjału i dodatków, dostarczonych za zapłatą przez urzędy mundurowe, częściowo zaś nabywać gotowe przedmioty w zakładach mundurowych.

Oprócz obowiązku zaspakajania bieżących potrzeb mundurowych ciążył na pułkach obowiązek utrzymania w dobrym stanie mobilizacyjnych zapasów mundurowych. W zapasach tych znajdował się dla każdego szeregowego formacyj mobilizowanych, przeznaczonych do wymarszu w pole, komplet umundurowania i oporządzenia, zdatnego do użytku polowego.

Formacje mobilizowane, nieprzeznaczone do wymarszu w pole, miały być zaopatrzone w umundurowanie, zdatne do użytku garnizonowego. Za zdatne do użytku polowego były uważane przedmioty nowe, oraz używane o $^3/_5$ wartości nowych przedmiotów; zdatne do służby w garnizonie posiadały $^2/_5$ wartości użytkowej nowych.

W myśl regulaminu gospodarka mundurowa polowych formacyj miała przejść na przynależne oddziały zapasowe, na których spoczywała troska o należyte umundurowanie swoich formacyj polowych i ich uzupełnień, oraz tych formacyj polowych, które zostały do

nich przydzielone pod względem umundurowania. Do obowiązku formacyj polowych należało jedynie utrzymanie w dobrym stanie posiadanych przedmiotów i przedkładanie zapotrzebowań mundurowych celem uzupełnienia braków. Uzupełnienie braków nałożono na oddziały zapasowe za pośrednictwem odpowiednich intendentur. Do zadań oddziałów zapasowych należała również wysyłka przedmiotów umundurowania i oporządzenia do formacyj frontowych.

Gospodarka mundurowa w czasie wojny miała być oparta na ryczałtach pieniężnych, które były przewidziane, jako odszkodowanie, za zużyte i zniszczone przedmioty. Z otrzymanej gotówki miały pokrywać pułki braki mundurowe w urzędach umundurowania za pośrednictwem oddziałów zapasowych, które były odpowiedzialne za gospodarkę mundurową przynależnych formacyj polowych.

Nagłe i niecierpiące zwłoki braki mundurowe oddziałów frontowych miały pokrywać składy mundurowe armij.

Organami zaopatrującemi pułki były urzędy mundurowe. Do ich zadań należała:

a) produkcja obuwia wszelkiego rodzaju

b) zakup przedmiotów umundurowania i oporządzenia, które można było nabyć w wolnym handlu,

c) przygotowywanie wykroi materjału mundurowego na szycie mundurów w pułkach, jeżeli pułki nie mogły tego wykonać w swoich warsztatach z braku odpowiednich rzemieślników,

d) produkcja przedmiotów umundurowania na zamówienie pułków.

Urzędy mundurowe posiadały warsztaty krawieckie i szewckie.

Istniały wielkie i małe urzędy umundurowania. Pierwsze były prowadzone na wzór przedsiębiorstw przemysłowych i zatrudniały wyłącznie rzemieślników cywilnych. Zajmowały się produkcją ważniejszych przedmiotów umundurowania, jak kurtki, płaszcze, spodnie i obuwie, oraz zakupywały gotowe przedmioty oporządzenia. Drobniejsze przedmioty umundurowania, jak czapki, kurtki drelichowe i spodnie oddawały wielkie urzędy mundurowe do szycia więzieniom karnym, organizacjom rzemieślniczym i przemysłowi prywatnemu. W wielkich urzędach pułki nabywały wszystkie przedmioty umundurowania i oporządzenia.

Małe urzędy mundurowe, które zatrudniały w swych warsztatach wojskowych rzemieślników, dostarczały materjału mundurowego i półfabrykatów pułkom, które prowadziły warsztaty krawieckie.

Obuwie produkowały wielkie i małe urzędy umundurowania wyłącznie w swych warsztatach i wydawały pułkom za zapłatą.

W obrębie pruskiego zarządu wojskowego istniały wielkie urzędy umundurowania dla:

	Korpusu gwardji	w	Berlinie
I	„	w	Królewcu,
II	„	w	Poznaniu,
V	„	we	Wrocławiu,

VII	Korpusu gwardji	w Münster,
VIII	"	w Hamburgu,
X	"	w Hannowerze,
XV	"	w Strassburgu,
XVII	"	w Gdańsku.

Małe urzędy umundurowania posiadają.

II	Korpus	w Szczecinie,
III	"	w Spandawie,
IV	"	w Magdeburgu,
XI	"	w Cassel,
XIV	"	w Karlsruhe,
XVI	"	w Metz'u.

XVIII, XX i XXI korpusy nie posiadały własnych zakładów mundurowych. Formacje XVIII korpusu (Frankfutr n. M.) były zaopatrywane przez urząd umundurowania XI korpusu i własne warsztaty pułkowe. Pułki XX korpusu (Allenstein) zaopatrywały się w urzędach umundurowania I i XVII korpusu, a pułki XXI korpusu (Saarbrücken) w zakładach mundurowych VIII i XV korpusu. Należy przytem nadmienić, że urząd umundurowania dla XVIII korpusu znajdował się przed wojną w trakcie budowy.

Pokrycie potrzeb mundurowych na okres sześciomiesięczny podczas wojny należało do urzędów umundurowania, które miały przekształcić się w wojenne urzędy umundurowania i rozpocząć produkcję według zapotrzebowań, zestawionych przez oddziały podczas pokoju. Zapotrzebowania mundurowe na czas wojny obliczały pułki według zasad, ustalonych w przepisach mundurowych i przedkładały je urzędom umundurowania korpusów. Na podstawie planów zapotrzebowań pułków ustalały urzędy umundurowania plan pokrycia, który obejmował ilości materjałów i półfabrykatów, potrzebnych do produkcji przedmiotów umundurowania i ich produkcję.

Pokrycie materjałów i półfabrykatów, potrzebnych do produkcji, zapewniły sobie urzędy umundurowania warunkowemi umowami. Na podstawie zbadanej zdolności produkcyjnej firm urzędy zawierały z dostawcami umowy, obejmujące ilość, rodzaj materjału, termin i miejsce dostawy. W zawieranych umowach nie ustalano ceny na towar, jaki miał być dostarczony podczas wojny. Umowy były prowizoryczne i zawierały zastrzeżenia, mające moc obowiązującą na wypadek mobilizacji: potwierdzenie zlecenia dostawy materjału, przewidzianego umową, ostateczne zamówienie i ustalenie ceny. Umowy były wiążące dla dostawców z wyjątkiem tego wypadku, gdyby nie doszło do porozumienia co do wysokości ceny. Jednak i w tym wypadku dostawy materjału mogły być brane pod uwagę na podstawie ustawy o świadczeniach wojennych.

W ten sposób urzędy umundurowania zapewniały sobie dostawę potrzebnego do produkcji materjału, oraz gotowych przedmiotów. Na

pierwsze dni mobilizacji urzędy umundurowania miały zdeponowane w swych magazynach potrzebne do produkcji zapasy wojenne sukna, płótna lnianego, materjałów bawełnianych, skóry, oraz dodatków krawieckich i szewskich. Ilość materjałów, potrzebna do produkcji, zdeponowana w magazynach mundurowych, była ustalona na okres przejściowy do czasu dostarczenia materjałów, przewidzianych w zawartych umowach.

Produkcja urzędów umundurowania w okresie sześciomiesięcznym miała pokryć:

1) zapasy umundurowania i oporządzenia, które miały być dostarczone w ciągu dziesięciu tygodni od chwili mobilizacji do składów mundurowych armij,

2) 20% pokrycia wyposażenia frontowych oddziałów,

3) sześciomiesięczne uzupełnienie dla formacyj zapasowych, obliczone według wojennych norm trwałości,

4) sześciomiesięczne uzupełnienie potrzeb wojsk etapowych i okupacyjnych, obliczone według pokojowych norm trwałości.

Ustalone ilości miały wyprodukować wojenne urzędy umundurowania przeważnie w swoich warsztatach. Oprócz tego plan produkcji przewidywał oddanie nieznacznych ilości trzewików sznurowanych, kurtek i spodni do butów do wyrobu zakładom karnym, stowarzyszeniom rzemieślniczym i prywatnym warsztatom.

Teoretycznie sześciomiesięczna produkcja przedmiotów umundurowania miała pokryć całkowite zapotrzebowanie wojska. Lecz potrzeby wojenne, jakie powstały z początkiem wojny, przekreśliły plany produkcyjne i mobilizacja urzędów umundurowania załamała się już w pierwszych tygodnich wojny. Przyczyniły się do tego: formowanie nowych w planach nieprzewidzianych formacyj, dla których było brak umundurowania, oraz konieczność dostarczania polowym formacjom większych ilości umundurowania, niż przewidywał plan mobilizacji.

Z chwilą mobilizacji umundurowanie mobilizowanych formacyj odbyło się według planu mobilizacyjnego sprawnie.

Pierwsze poważne trudności w umundurowaniu okazały się przy formowaniu pięciu nowych korpusów, nieprzewidzianych w planie mobilizacyjnym, a liczących 165.000 szeregowych. Korpusy te miały być do końca września 1914 r. gotowe do wymarszu na front i do tego czasu należało pokryć pełne ich zapotrzebowanie. Urzędy umundurowania odpowiednich zapasów munudurowych nie posiadały. Celem pokrycia powstałych potrzeb i dostarczenia wymaganej ilości kompletów mundurowych dla nowoorganizowanych korpusów otrzymały urzędy umundurowania korpusów: gwardji, 1—XI, XIV—XV i XVIII polecenie przygotowania po 10.000—12.000 kompletów mundurowych i urząd umundurowania korpusu XVI — 1.000—1.200 kompletów, niezależnie od przygotowania zapasów, potrzebnych dla składów mundurowych armij, umundurowania, potrzebnego na wyposażenie szeregowych, przeznaczonych do uzupełnienia polowych formacyj i uzupełnienia braków mundurowych walczących oddziałów.

Do tych wymagań, postawionych urzędom umundurowania, przybywają dalsze: dostawa mundurów dla formacyj etapowych, które nale-

żało przemundurować wobec konieczności użycia ich z początkiem wojny na froncie i potrzeba umundurowania pospolitego ruszenia, które powołano do służby czynnej z przeznaczeniem do służby frontowej.

Zdolność produkcyjna urzędów umundurowania nie mogła sprostać potrzebom. Wobec tego do współudziału wciągnięto w szerokim zakresie przemysł prywatny i rękodzieło przy równoczesnej zmianie systemu produkcji w warsztatach urzędów umundurowania, które miały przygotowywać przedewszystkiem wykroje i wydawać je do szycia prywatnym przedsiębiorcom. Zmiana systemu produkcji odbywała się dość powoli, ponieważ warsztaty urzędów umundurowania nie były przystosowane, ani przygotowane do masowych wykroi.

Odstąpiono również od zasady produkowania obuwia wyłącznie w urzędach mundurowych i wciągnięto do tego przemysł prywatny. Zmiana w produkcji obuwia natrafiła na znaczne trudności, fabryk obuwia w kraju nie było dużo, a rozmieszczenie ich było nierównomierne i nie dostosowane do powstałych wymagań wojskowych. Natychmiastowe potrzeby pokryto przez zakup obuwia gotowego, chociaż ono niezupełnie odpowiadało obowiązującym warunkom technicznym.

Dzięki rozwiniętemu przemysłowi krawieckiemu, produkcja krawiecka na większe trudności nie napotkała. Mimo to terminowe dostawy umundurowania natrafiały na przeszkody. Źródłem ich była organizacja pracy w warsztatach krawieckich, nieprzystosowana do zmiany warunków pracy, polegającej na konieczności dostarczania wykroi i materjału do szycia, oraz brak znajomości szycia niektórych przedmiotów mundurowych w prywatnych warsztatach. Na trudności napotkano przedewszystkiem przy terminowych dostawach kurtek, spodni i płaszczy. Zapotrzebowanie na kurtki i płaszcze dla nowych formacyj było jednakowe, co nie odpowiadało planom produkcyjnym urzędów umundurowania, przygotowanych do trzy razy większej produkcji kurtek, aniżeli płaszczy, ustalonej na podstawie norm trwałości obu przedmiotów. Aby sprostać wymaganiom, urzędy umundurowania były zmuszone do produkcji znacznej ilości płaszczy, przewyższającej zdolność produkcyjną warsztatów, a wskutek tego oddawały produkcję innych przedmiotów przemysłowi prywatnemu, który już w czasie pokoju pracował na potrzeby wojska.

Zjawiły się również trudności w pokryciu zwiększonego zapotrzebowania przedmiotów oporządzenia ze względu na nieliczne źródła dostawy tych przedmiotów.

Brak tornistrów w początkach wojny usunięto przez zakup plecaków, a w dalszych okresach wojny używano do wyrobu tornistrów zamiast skóry cielęcej nieprzemakalnego materjału bawełnianego.

Zwiększone zapotrzebowanie pasów głównych i ładownic pokryto w ten sposób, że oddziały etapowe, posiadające pasy główne i ładownice starych wzorów, oddały je do użytku oddziałów polowych, zatrzymując tylko ilość, potrzebną dla posterunków wartowniczych. Oprócz tego kupowano ładownice, a przy kupnie odstąpiono od przepisanych wzorów.

Największe trudności zjawiły się przy pokryciu zapotrzebowania na siodła. Formacje wojskowe i zakłady nie mogły wykonać potrzebnej

ilości w swoich warsztatach rymarskich bez pomocy warsztatów prywatnych, które opierały się na rękodzielnictwie. Jednak i te ostatnie nie mogły się podjąć wypełnienia całości zamówień, gdyż przeważna ilość pracowników rymarskich została powołana do czynnej służby. Wskutek tego brakło warsztatom fachowych robotników, co wpłynęło ujemnie na zdolność produkcyjną.

Wobec trudności produkcyjnych wzięto do użycia siodła policji, straży ogniowej i zakupywano, zdatne do użytku, znajdujące się w handlu prywatnym, przyczem odstąpiono od przepisanych wzorów i warunków technicznych. Oprócz tego próbowano wyrobu siodeł w urzędach umundurowania. W tym celu powiększono warsztaty i ilości robotników. Lecz próby te nie dały pomyślnych rezultatów, ponieważ urzędy umundurowania nie były dostosowane podczas pokoju do wykonywania robót rymarskich.

Dalej na bardzo wielkie trudności napotkano przy pokryciu zapotrzebowania skórzanych hełmów. Trudności te spowodował brak większej ilości fabryk tych przedmiotów z powodu małego zapotrzebowania ich podczas pokoju. Celem pokrycia zapotrzebowania dopuszczono do użytku hełmy z tektury papierowej, korku, blachy i filcowe. Hełmy z tych materjałów nie okazały się jednak odpowiedniemi. Kwestję hełmu rozwiązało dopiero wprowadzenie hełmu stalowego, pomysłu kapitana, profesora Schwerd'a.

Brak metalowych przedmiotów oporządzenia, jak manierek, kubków do picia, naczyń do gotowania, oraz chlebaków i namiotów, pokryła administracja wojskowa w krótkim czasie w wielkich zakładach przemysłowych, które dostosowały swoje techniczne urządzenia do wymagań wojska.

Zapotrzebowanie przedmiotów oporządzenia dla szeregowych zmniejszyło się znacznie po wystawieniu nowych formacyj jesienią 1914. Nieznaczne ilości, potrzebne w ciągu wojny pokrywał urząd zaopatrywania w umundurowanie przy pomocy prywatnego przemysłu.

Zapasy, przygotowane przez urzędy umundurowania, wydawano bezzwłocznie oddziałom organizującym nowe formacje. Lecz mimo to urzędy umundurowania nie mogły zaspokoić potrzeb oddziałów w tak szybkiem tempie, jak tego wymagała potrzeba. Sytuacja skłaniała dowódców korpusów do interwencji w ministerjum wojny o pomoc. Jednakże ministerjum nie mogło przyjść z pomocą natychmiastową, nie znało bowiem stanu zapasów zarówno w oddziałach, jak i w urzędach umundurowania.

Brak ewidencji na wyższych szczeblach był wynikiem istniejącego systemu gospodarki mundurowej. Przy ryczałtowej gospodarce ministerjum dążyło do wyrównania stanu zapasów przez regulowanie przydziału ryczałtu mundurowego, nie interesując się jednak tem, co posiada wojsko, a tem bardziej nie próbowało wyrównać stanu faktycznego zapasów pułków.

Nieznajomość stanu zapasów mundurowych w okręgach i w ministerjum uniemożliwiła wyrównanie stanu umundurowania.

Dla zapobieżenia takiemu stanowi rzeczy wydało ministerjum wojny doraźne zarządzenia o przedkładanie przez urzędy umundurowa-

nia w krótkich odstępach czasu telegraficznych meldunków o posiadanych zapasach mundurowych. Meldunki urzędów umundurowania stały się podstawą rozdziału między okręgi przedmiotów znajdujących się w urzędach umundurowania.

Przedkładanie meldunków o stanie zapasów mundurowych rozciągnięto z czasem na formacje krajowe, co umożliwiło założenie ewidencji mundurowej w intendenturach okręgów korpusów. Początkowo były to globalne zestawienia ilości przedmiotów. Z czasem wprowadzono ewidencję szczegółową z podziałem na kategorje użytkowe. Wpłynęło to na ustalenie gospodarki mundurowej wojska i zezwoliło na racjonalny rozdział zapasów między okręgi, a w okręgach między formacje.

Z chwilą mobilizacji warsztaty pułkowe przestały istnieć, a robotnicy tych warsztatów przeszli do urzędów umundurowania. Te ostatnie zostały powiększone i przystosowane do fabrykacji na potrzeby wojenne w ciągu jednego miesiąca i rozpoczęły produkcję dnia 1 września 1914, jako wojenne urzędy umundurowania. Znikła też różnica między urzędami wielkiemi i małemi. Do urzędów istniejących przybyły trzy dalsze. Z pośpiechem ukończono budowę urzędu XVIII korpusu we Frankfurcie n. M. Rozpoczął on normalną produkcję 1 grudnia 1914 r., a rozszerzył się do wojennego urzędu umundurowania z wiosną 1915. Z początkiem wojny rozpoczęto nadto budowę urzędu umundurowania dla XX i XXI korpusu. Ze względu na sytuację wojenną na wschodzie nie umieszczono urzędu umundurowania w obrębie korpusu XX (m. p. Allenstein); wybudowano go w Frankfurcie n. O. i uruchomiono z końcem sierpnia 1915 r. Dla XXI korpusu armji wybudowano urząd umundurowania w Hanau. Przeciw jego budowie na terenie korpusu (Saarbrücken), znajdującego się w pasie pogranicznym, przemawiały względy transportowe. Doświadczenie bowiem wkazywało, że przewóz materjału z urzędów i do urzędów umundurowania, położonych w strefach nadgranicznych natrafia na trudności z powodu wielkiego obciążenia kolei transportami materjału wojennego ku frontowi i od frontu. Urząd w Hanau rozpoczął produkcję w maju 1926 r. Zorganizowane i wybudowane w czasie wojny urzędy XVIII, XX i XXI korpusu otrzymały nazwy rezerwowych urzędów umundurowania, ponieważ nie były przewidziane i ustalone w pokojowych etatach wojska.

Zakup większej ilości materjałów na potrzeby produkcji i gotowych przedmiotów przez wojenne urzędy umundurowania natrafiał na poważne trudności. Dostawcy, którzy zobowiązali się do dostaw materjałów w czasie wojny, nie mogli pokryć zwiększonych zapotrzebowań przy normalnych warunkach produkcji. Dla uzyskania większej wydajności musieli rozszerzać fabryki i warsztaty. Powiększenie fabryk wymagało czasu, a tymczasem potrzeby należało zaspokoić. Konieczność zaspokojenia nagłych potrzeb zmusiła wojenne urzędy umundurowania do dodatkowego zakupu materjałów. Wskutek masowych zakupów podrożał towar, wystąpiły różne firmy pośredniczące, które skupywały materjały u fabrykantów i odstępowały je wojsku. Powstał handel łańcuszkowy, którego administracja wojskowa nie mogła początkowo zwalczyć z powodu nagłej konieczności pokrycia zapotrzebowania

w wielkich ilościach. Aby przeszkodzić rozwojowi pośrednictwa, wydano urzędom umundurowania zarządzenie robienia zamówień na dostawy jedynie u firm, należących do odpowiedniej branży handlowej i mogących wywiązać się z otrzymanych zleceń. Firmy, nieznane urzędowi umundurowania mogły ubiegać się o dostawy wojskowe za pośrednictwem przynależnych izb handlowych i przemysłowych, które wydawały świadectwa o ich solidności i zdolności kupieckiej. Zarządzenie to usunęło pośredników i ustaliło sposób nabywania potrzebnych materjałów.

Sama akcja zakupów została należycie rozwiązana przez utworzenie centralnego ośrodka zakupów. Stał się nim urząd zaopatrywania w umundurowanie, zorganizowany w istopadzie 1914 z siedzibą w Berlinie. Był on organem wykonawczym oddziału umundurowania ministerjum wojny, które zatrzymał sobie nadzór nad zakupami i kierownictwo w administracji mundurowej. Urząd zaopatrywania w umundurowanie miał jedynie odciążyć ministerstwo wojny od czynności zaopatrywania urzędów umundurowania w materjał mundurowy i gotowe przedmioty. W zakresie zakupów urząd zaopatrywania w umundurowanie był samodzielny. Na wstępie swej działalności urząd przejął zakupy sukna, wyrobów lnianych i bawełnianych, towarów dzianych, ważniejszych skórzanych, metalowych i bawełnianych przedmiotów oporządzenia, kożuchów, odznak wojskowych i instrumentów muzycznych. Po unormowaniu czynności zakupów wymienionych przedmiotów urząd rozszerzył swoje agendy na inne artykuły. Doszło do tego, że z czasem scentralizował zakupy materjałów wełnianych i bawełnianych, potrzebnych dla różnych służb, które dotychczas czyniły zakupy oddzielnie i przez to niepożądanie wzajemnie konkurowały. Zakres działania urzędu zaopatrywania w umundurowanie rozszerzył się również na surowce, potrzebne do produkcji materjału mundurowego.

Zakupy skóry były rozdzielone na cztery grupy. Skórę na obuwie i leje do spodni zakupywały wojenne urzędy umundurowania, skórę w gotowych przedmiotach oporządzenia dla szeregowych zakupywał urząd zaopatrywania w umundurowanie, skórę na uprząż i rzędy dla koni pociągowych nabywały zakłady artylerji i taborów, a na rzędy końskie kawalerji zapasowe szwadrony kawalerji. Zakup skóry nie został scentralizowany. Sprawa ta wiązała się z koniecznością złączenia wyrobu rzędów końskich i uprzęży w warsztatach rymarskich jednego organu. Roboty rymarskie nie zostały jednak złączone pod kierownictwem jednego organu wojskowego z powodu trudności organizacyjnych. Reorganizacja wyrobu rzędów końskich i uprzęży była skomplikowana, wymagała dużo czasu i okazała się trudną do przeprowadzenia podczas wojny.

Próby scentralizowania zakupu skóry były robione, jednak bez powodzenia. Z początkiem wojny został zorganizowany związek zakładów dla dostaw skórzanych przedmiotów oporządzenia, który scentralizował poniekąd w swym ręku dostawy skóry. Rozwiązał się on jednak w krótkim czasie, ponieważ nie otrzymał żadnych zamówień, albowiem zapotrzebowanie na przedmioty oporządzenia zmniejszyło się znacznie po wystawieniu nowych formacyj. Zmiana w ciągu wojny

zaszła jedynie w zaopatrzeniu w rząd koński. Mianowicie dostawy rzędu końskiego dla kawalerji odstąpił oddział mundurowy ministerjum wojny urzędowi zaopatrywania w broń i amunicję, który zaopatrywał już inne formacje w uprząż przy pomocy prywatnego przemysłu.

W ostatnim roku wojny zorganizował wydział surowców oddziały krajania skóry. Objęły one zakup skóry na uprząż i siodła, zajmowały się krajaniem skóry na rzędy końskie i przedmioty oporządzenia dla szeregowych i wykroje wydawały do szycia i wyrobu przedmiotów rymarzom.

Produkcję przedmiotów umundurowania i obuwia rozdzieliły wojenne urzędy umundurowania między swoje warsztaty i przemysł prywatny. Związki rękodzielnicze, zakłady karne i samodzielni rzemieślnicy, jak również wielkie zakłady produkcyjne otrzymywały wykroje do wyrobu przedmiotów umundurowania i obuwia.

Wydanie matrjału do szycia przedmiotów umundurowania i obuwia nie było w początkach należycie zorganizowane. Zamówienie na szycie otrzymywali ci sami przedsiębiorcy z różnych stron. Skupianie zamówień w jednem ręku przyczyniło się do nadmiaru pracy w pewnych okolicach, a braku pracy w innych, co nie pozostawało bez wpływu na kwestję bezrobocia, które zjawiło się w wielkich wytwórniach krawieckich i spowodowało wstrzymanie w nich pracy wskutek zajęcia na rzecz państwa materjałów tkackich przez urząd zaopatrywania w umundurowanie. Równomierny rozdział pracy ustalił się dopiero powoli. W ostatniej fazie organizacyjnej rozdział pracy został scentralizowany w „urzędzie wyrównania robót szycia dla wojska" przy departamencie administracyjnym. Jego zadaniem był rozdział pracy pomiędzy poszczególne obwody, które pokrywały się pod względem terytorjalnym z korpusami armji. Podział pracy pomiędzy poszczególne obwody ustalono na podstawie ogólnego zapotrzebowania pracy i ilości robót, jakie należało wykonać na potrzeby wojska. Ilość robót, jakie miało wojsko do rozdania, podawały wojenne urzędy umundurowania urzędowi wyrównania robót, a zapotrzebowanie pracy podawały komitety okręgowe, zorganizowane przy korpusach armji. Komitety okręgowe posługiwały się w swej pracy miejscowemi komitetami, których skład odpowiadał lokalnym warunkom. Komitet okręgowy podawał wojennemu urzędowi umundurowania każdego miesiąca ilości godzin pracy i wnioski na podział robót do wykonania. Na podstawie tych wykazów dokonywał urząd wyrównania robót rozdziału pracy pomiędzy poszczególne obwody, a wojenne urzędy umundurowania czyniły to samo w stosunku do poszczególnych miejscowości w obwodzie. Prace otrzymywali przedewszystkiem zawodowi robotnicy i robotnice z branży krawieckiej, następnie matki i dziewczęta, których szycie stanowiło jedyne źródło zarobku, a po nich matki i dziewczęta, dla których szycie stanowiło uboczne źródło zarobku. Wynagrodzenie robotników było określone od sztuki. Od płacy za robotę były odciągane wkładki na ubezpieczenie chorych i zabezpieczenie inwalidzkie. Nadto potrącano robotnikom koszta własne dodatków krawieckich, których dostarczały za zapłatą wojenne urzędy umundurowania.

Uzyskanie materjału, potrzebnego do produkcji przedmiotów umundurowania i oporządzenia, stanowiło bardzo trudny problem do rozwiązania z braku potrzebnej ilości surowców.

Przed wojną Niemcy nie posiadały odpowiedniej ilości surowców krajowych na zaspokojenie swych potrzeb. W 1913 roku zużyły 193.905 ton wełny, 486.171 ton bawełny i 54.096 ton lnu, same zaś wyprodukowały tyko 11.600 ton wełny i 3.580 ton lnu; bawełny nie produkowały wcale. Dowóz surowców przeważał nad produkcją krajową. Stąd też zagadnienie otrzymania odpowiedniej ilości surowców na produkcję materjałów tkackich wysunęło się zaraz z początkiem wojny.

Do pomocy powołano poszczególne gałęzie przemysłu i zorganizowano towarzystwo surowcowe, złożone z przemysłowców i kupców. Towarzystwa surowcowe ujęte w formy prawne, były zbudowane na zasadach samorządu i użyteczności publicznej i odpowiedzialne za swą gałąź gospodarki surowcowej. Na nich opierała się organizacja zbioru i rozdziału surowców między odpowiednie fabryki.

Z obliczenia, dokonanego w 1914 roku przez oddział mundurowy departamentu administracyjnego ministerstwa wojny, okazało się, że zapasów surowca na materjały tkane i dziane, znajdujących się w kraju, nie starczy na dłuższy okres czasu. Wobec tego konieczność oszczędnej gospodarki surowcami okazała się bardzo wcześnie.

Przedewszystkiem zabrano istniejące zapasy wełny i towarów wełnianych. Początkowo ograniczono się do zajęcia indywidualnie posiadanych zapasów wełny i rozdzielenia ich między fabryki, produkujące na potrzeby wojska. Z czasem nastąpiła reglamentacja gospodarki wełną.

W grudniu 1914 r. ustalono maksymalne ceny na wełnę i towary wełniane, a od lutego 1915r . nałożono zupełny sekwestr na wełnę, materjały tkane i dziane.

Zajęcie materjałów z łyka nastąpiło w grudniu 1915 r., a bawełny w sierpniu 1917 r.

Oszczędna gospodarka surowcami wymagała szeregu zmian w systemie zaopatrzenia mundurowego i w ustalonych normach. Wymagała ona przedewszystkiem zmiany warunków technicznych materjału mundurowego i dostosowania ich do warunków gospodarczych kraju. Wobec tego nowe wzory i przepisy odbiorcze następowały jedne po drugich. Lecz wydawanie ich nie mogło nadążyć za potrzebami życia. Stąd też w pierwszym okresie wojny, kiedy potrzeby mundurowe wzrosły w znacznym stopniu, wydawania szczegółowych przepisów o warunkach technicznych materjału i sposobie odbioru zaniechano. Wojenne urzędy umundurowania otrzymywały jedynie ogólne dyrektywy co do sposobu zaspakajania potrzeb mundurowych. W konsekwencji urzędy miały wolną rękę w zakupach materjałów i gotowych przedmiotów. Okres ten był przejściowym. Z czasem ustalono warunki techniczne materjału, opisy i wzory, dostosowane do planowej gospodarki oszczędnościowej surowcami.

Do dostaw wojskowych dopuszczono sukno o mniejszej szerokości, aniżeli to było dotychczas ustalone (142 cm.), aby w ten sposób wykorzystać produkcję wszystkich fabryk sukna.

Do produkcji sukna wprowadzono mieszankę różnych gatunków wełny. Gdy zmniejszały się zapasy wełny żywej, dodawano do mieszanki wełnę sztuczną. Doszło nawet do tego, że sukno wojskowe składało się w 30% z wełny żywej i w 70% sztucznej.

W produkcji sukna wprowadzono ulepszania, polegające na nicowaniu przędzy. Przędza, otrzymywana z mieszanki wełny, składającej się w 70% z wełny sztucznej i w 30% z żywej wełny, nie posiadała wytrzymałości wymaganej od sukna żołnierskiego. Niciowanie przędzy wzmacniało jej siłę, przez co wyrównywano małą wartość wełny sztucznej. Tkalnie zgrzebnej wełny otrzymywały nitkowaną przędzę i przeznaczały ją na osnowę, dając na wątek przędzę normalną. W ten sposób otrzymywano specjalne sukno, zwane „wojennem suknem nicianem".

W wykorzystaniu namiastek odegrało wielką rolę przędzalnictwo i tkactwo przędzy papierowej. Sekwestr przędzy papierowej został przeprowadzony w lutym i październiku 1917 r.

Z przędzy papierowej wyrabiano pasy, opaski i tasiemki. Plecione tasiemki papierowe używano do wiązadeł bielizny koszarowej i szpitalnej, oraz do umundurowania, tkane na ucha do obuwia, szelki i wiązadła do owijaczy. Materjału papierowego używano również do wyrobu tornistrów zamiast płótna żaglowego. Z tegoż materjału szyto ubrania robocze i ochronne. Czyniono próby użycia materjału papierowego na wierzchy do obuwia i wprowadzono je dość wcześnie w obuwiu dla jeńców wojennych za wyjątkiem jeńców zatrudnionych w rolnictwie. Robiono również próby użycia płótna papierowego do szycia koszul i kalesonów.

Ujemną stroną materjałów tkackich z przędzy papierowej była trudność w szyciu, bo jeżeli igła natrafiła na nić papierową, to ją przekłuwała i bardzo osłabiała. Wobec tego przy szyciu materjału papierowego pożądane były bardzo cienkie igły i długie ściegi.

Zapotrzebowanie skóry pokrywały Niemcy przed wojną w 75% z dowozu z zagranicy, a w 25% z produkcji krajowej.

Trudności w przywozie skóry z zagranicy zmusiły Niemcy do reglamentacji gospodarki skórą, znajdującą się w kraju. W listopadzie 1914 r. nałożono sekwestr na skórę surowcową, pochodzącą z wielkich zwierząt, a w listopadzie 1915 r. zajęto skórę surowcową wogóle, skórę wyprawioną i ustalono na nie ceny maksymalne.

Wielkie zapotrzebowanie skóry podczas wojny zmusiło Niemcy do zmiany sposobu garbowania. Zamiast sposobu powolnego zastosowano skrócony sposób garbowania i dopuszczono do dostaw wojskowych skóry chromowe. Dla oszczędności zapasów skóry, potrzebnej dó fabrykacji obuwia, ograniczono zużycie jej na wyrób oporządzenia dla szeregowych i na przedmioty rymarskie. Dla oddziałów dyslokowanych w garnizonach, wydawano stare, naprawiane obuwie. Przeznaczone do użytku w garnizonie nie zelowano zelówkami nowemi, lecz układanemi obok siebie kawałkami skóry podeszwowej. W późniejszym okresie wojny do podbijania obuwia używano namiastki zelówki, która składała się z kawałeczków skóry składanych jedne na drugie. Dla jeńców wojennych wydawano obuwie drewniane. Nadto, jak już wspomniałem, czyniono próby użycia materjału papierowego na wierzchy do obuwia żołnierskiego. Próby te nie dały jednak pozytywnych rezultatów. Wobec tego ograniczono się tylko do stosowania oszczędności skóry, aby mieć większe zapasy na produkcję obuwia.

Badania nad wprowadzeniem nowych materjałów i nad określaniem warunków technicznych materjału mundurowego przechodziły różne koleje i prowadziły je różne organa administracji wojskowej. Podział przeprowadzania doświadczeń i prób nad jakością materjału między różnemi organami miał swoje podstawy w systemie budżetowania; umundurowanie szeregowych i różnych specjalistów było pokrywane z różnych tytułów budżetowych.

Badania nad jakością materjału mundurowego podczas pokoju należały do oddziału mundurowego ministerstwa wojny, na którego zlecenie urząd umundurowania korpusu gwardji wykonywał wzory umundurowania.

Studja w zakresie wprowadzania nowych materjałów rozszerzyły się w czasie wojny i wymagały dużo czasu i sił. Oddział umundurowania nie mógł podołać potrzebom w tym zakresie. Również i urząd umundurowania korpusu armji nie mógł uczynić zadość zwiększającej się pracy, zwłaszcza, że nie miał odpowiednich urządzeń technicznych do przeprowadzania prób w zakresie badań surowców i półfabrykatów. Wobec tego ten dział spraw mundurowych przeniesiono do urzędu zaopatrywania w umundurowanie. Z chwilą, gdy dla zakupu materjałów powstał urząd wojenny, a urząd zaopatrywania w umundurowanie przeszedł do wydziału surowców, została utworzona komisja badania umundurowania, złożona z oficerów i urzędników szkół fachowych, która przeprowadzała studja nad wprowadzeniem namiastek w dziedzinie umundurowania.

Oprócz tego organu doświadczenia i próby w zakresie umundurowania uskuteczniały: oddział zaopatrzenia dla potrzeb więźniów, oba oddziały żywnościowe nad umundurowaniem piekarzy i rzeźników w kraju i w polu, oddział lotniczy, kolejowy i ruchu nad umundurowaniem wojsk technicznych, a departament sanitarny nad umundurowaniem szeregowych sanitarnych przeciw tyfusowi plamistemu.

Wymienione oddziały współpracowały z oddziałem mundurowym; praca nad zastosowaniem nowych przedmiotów nie była jednak prowadzona pod jednem kierownictwem, co odbijało się ujemnie na gospodarce surowcami. Od czasu do czasu interwenjował departament administracyjny i wpływał na jednolitość kierunku doświadczeń, oszczędność pieniędzy i surowców.

Niezależnie od stosowania namiastek w zaopatrzeniu mundurowem w jak najszerszym zakresie zużytkowano posiadane zapasy mundurowe.

Brak umundurowania i oporządzenia dla nowych formacyj i transportów uzupełniających zmuszał już z początkiem wojny do skrzętnego zbierania i gromadzenia przedmiotów umundurowania i oporządzenia po poległych na froncie i po rannych, odsyłanych wgłąb kraju. Od rannych, znajdujących się w szpitalach, odbierano szare, polowe umundurowanie, a dawano im niebieskie. Szare umundurowanie, odbierane od rannych, wydawano nowoorganizowanym formacjom i szeregowym, przeznaczonym do uzupełnienia formacyj polowych.

Podarte i zniszczone umundurowanie poddawano naprawie.

Drobne naprawy uskuteczniały formacje zapasowe; umundurowanie, wymagające większej naprawy, oddawano do wojennych urzędów umundurowania. W ten sposób zwiększył się zakres pracy wojennych urzędów umundurowania, który przysporzył im nowych trudności.

Dla ułatwienia pracy wojennym urzędom umundurowania rozważano już z początkiem wojny projekty podziału tych urzędów na dział produkcyjny i naprawy. Nie realizowano jednak tego, ponieważ przez wydzielenie naprawy umundurowania i oporządzenia zostałby odjęty urzędom tylko nieznaczny zakres pracy, a zaopatrzenie wojsk walczących ucierpiałoby z powodu decentralizacji dostaw mundurowych. Lecz stan ten nie trwał długo. Kiedy wskutek wymiany umundurowania na froncie przybyły do kraju znaczne ilości przedmiotów zużytych i zniszczonych, które należało naprawić i doprowadzić do stanu używalnego, czynności wojennych urzędów umundurowania znacznie się zwiększyły. Zmusiło to do wyłączenia naprawy z wojennych urzędów umundurowania i zorganizowania oddzielnych większych warsztatów naprawkowych, które powstały we wszystkich korpusach i otrzymały nazwę urzędów naprawy umundurowania. W ten sposób otrzymały wszystkie korpusy obok wojennych urzędów umundurowania urzędy naprawy umundurowania. Z chwilą zorganizowania tych ostatnich warsztaty naprawkowe zapasowych formacyj ograniczyły się do naprawy umundurowania, oddanego im do użytku.

Przysyłane z frontu przedmioty urzędy naprawy poddawały dezynfekcji i czyszczeniu we własnym zakresie, bądź w zakontraktowanych zakładach Po dezynfekcji i oczyszczeniu przedmioty te przechodziły do odpowiednich warsztatów.

Były zorganizowane:

warsztaty krawieckie do naprawy sukiennych przedmiotów umundurowania,

warsztaty krawieckie do naprawy drelichowych ubrań i bielizny osobistej,

warsztaty szewskie,

warsztaty do naprawy hełmów skórzanych i czapek huzarów,

warsztaty rymarskie,

warsztaty ślusarskie do naprawy manierek, kubków do picia, naczyń do gotowania,

warsztaty kuśnierskie.

Warsztaty naprawkowe urzędów naprawy umundurowania zasadniczo nie naprawiały przedmiotów umundurownia i oporządzenia. Naprawy były oddawane na zewnątrz. Warsztaty przeprowadzały u siebie tylko takie naprawki, których uskutecznianie w prywatnych warsztatach byłoby za drogie.

Przedmioty umundurowania i oporządzenia były sortowane w poszczególnych warsztatach na zdatne i niezdatne w gospodarce mundurowej.

Przedmioty, zdatne do użytku, podlegały w warsztatach urzędów naprawy umundurowania takim operacjom, jakich wymagał przedmiot, aby był zdatny do użytku żołnierza. Przedmioty, wymagające naprawy, uzupełniano potrzebnemi dodatkami i oddawano do naprawy rzemieślnikom.

Wysortowane i wyłączone z użytku wojskowego przedmioty oddawano zakładom utilizacyjnym więzień karnych, które porządkowały je; części dobre oddawały warsztatom wojskowym, jako materjał naprawkowy, inne przerabiały na części ubrań dla ludności cywilnej,

resztki, niezdatne do przeróbki, zużytkowały zależnie od pochodzenia materjału i jego wartości.

Naprawiane przedmioty były odbierane komisyjnie przez dwóch oficerów, klasyfikowane do użytku w polu, lub garnizonie, składane w magazynach, a następnie wysyłane do formacyj.

W ten sposób frontowe formacje były odciążone od dokonywania uciążliwej naprawy.

Zorganizowanie i uruchomienie urzędów naprawy umundurowania nie wstrzymało jednak całkowicie naprawy umundurowania przez oddziały frontowe. Przesyłka zniszczonych przedmiotów w głąb kraju do naprawy była dla formacyj bardzo uciążliwa i skutkiem tego oddziały frontowe zatrzymały małe warsztaty naprawkowe. Naprawę przedmiotów oddziały mogły przeprowadzać podczas walk pozycyjnych.

Prowadzenie warsztatów naprawkowych w wojnie ruchomej nie jest możliwe. Ponieważ zarząd wojskowy liczył się z możliwością wojny ruchomej, jako rozstrzygającej o ostatecznym wyniku, zorganizował przedewszystkiem ruchome warsztaty szewskie. Próby uruchomienia kolejowych warsztatów naprawkowych nie dały pomyślnych wyników. Związane z szynami kolejowemi niezawsze mogły one zbliżyć się do wojska i dostosować się do jego poruszeń i wobec tego nie mogły być pomocne oddziałom. Organizowania zatem kolejowych warsztatów naprawkowych zaniechano. Zamiast nich zorganizowano samochodowe warsztaty naprawkowe obuwia, zdolne naprawić 150—200 par obuwia dziennie. Każda armja posiadała jeden taki warsztat. Działalność ich dała rezultaty dobre. Poczyniono wobec tego kroki wyposażenia każdej armji drugim warsztatem naprawkowym, lecz realizacja tego planu nie doszła do skutku.

Zaopatrzenie w ciepłą bieliznę podczas wojny nie natrafiło na trudności, mimo że podczas pokoju nie robiono odpowiednich zapasów. Na wypadek mobilizacji podczas zimy oddziały ustaliły źródła nabycia ciepłej bielizny i zapomocą umów zapewniły sobie jej dostawę. Na wypadek mobilizacji podczas lata dostawa ciepłej bielizny należała do obowiązków wojennych urzędów umundurowania na podstawie zapotrzebowań oddziałów.

Na podstawie ustalonych zasad zaopatrzenia w ciepłą bieliznę oddziały zapasowe otrzymały wkrótce po wybuchu wojny rozkaz zakomunikowania wojennym urzędom umundurowania wysokości zapotrzebowań ciepłej bielizny dla przynależnych formacyj i źródeł, w których zabezpieczono jej dostawę. Przy zakupach ciepłej bielizny miały wojenne urzędy umundurowania posługiwać się przedewszystkiem źródłami, ustalonemi przez pułki, i o ileby zapewnione dostawy nie pokryły całego zapotrzebowania, pokryć je przez zakup u innych dostawców. Pokrycie zapotrzebowania odbyło się bez trudu; sprzyjała temu dowolność zakupu przedmiotu, nie było bowiem ściśle określonych warunków technicznych dla ciepłej bielizny.

Oprócz zarządu wojskowego zajmował się wyposażeniem w ciepłą bieliznę oddziałów frontowych wojenny komitet Czerwonego Krzyża. Dobroczynna akcja tej instytucji przyniosła raczej szkodę, aniżeli korzyści gospodarce mundurowej. Zbiórka ciepłej bielizny i wełnianych przedmiotów przez Czerwony Krzyż pozbawiała administrację wojskową bardzo cennej wełny. Wysyłka zaś ciepłych

przedmiotów do oddziałów frontowych poza organizacją wojskową przyczyniała się do marnotrawstwa, gdyż żołnierze, otrzymując nowe przedmioty pozbywali się używanych, choć jeszcze zdatnych do użytku. Oddział mundurowy zwalczał akcję Czerwonego Krzyża, lecz dłuższy czas bez skutku. Dopiero brak wełny w Czerwonym Krzyżu do wyrobu ciepłych przedmiotów przerwał dobroczynną, a z punktu widzenia planowej gospodarki surowcami, niepożądaną akcję. Od tego czasu sprawa zaopatrzenia formacyj frontowych w ciepłą bieliznę przeszła na normalne tory i pozostawała pod kierownictwem oddziału umundurowania.

Zapotrzebowanie kożuchów na wypadek mobilizacji miało być pokryte przez formacje zapasowe w miesiącach od sierpnia do grudnia drogą zakupów w wolnym handlu bez specjalnego polecenia, a w innych wypadkach na zarządzenie departamentu administracyjnego ministerstwa wojny.

Z wybuchem wojny wzrósł nagle popyt na kożuchy i podniosły się znacznie ceny. Oddział mundurowy znalazł się w trudnem położeniu. Z jednej strony musiał pokryć dość znaczne zapotrzebowanie, a z drugiej strony nie chciał dopuścić do nadmiernych cen za kożuchy. Ustalił wobec tego jako najwyższą cenę za kożuch dwukrotną ceny pokojowej (cenę kożucha kalkulowano podczas pokoju na 45 mk.) i polecił wojennym urzędom umundurowania zakupić potrzebną ilość. W wypadku, gdyby urzędy nie mogły nabyć wymaganej ilości, miały zamiast kożuchów wyprodukować sukienne płaszcze z ciepłem podbiciem. Zarządzenie to, choć papierowe z powodu braku sukna, odniosło pożądany skutek. Wojenne urzędy umundurowania nabyły na czas pożądaną ilość kożuchów i mogły bez trudności dostarczyć je frontowym oddziałom.

Pokrywanie braków mundurowych w formacjach frontowych i uzupełnianie umundurowania, jak wspomniałem, należało do zakresu działania formacyj zapasowych za pośrednictwem przynależnych intendentur. Do zadań zapasowych oddziałów należała również wysyłka przedmiotów umundurowania i oporządzenia, otrzymywanych z wojennych urzędów umundurowania.

Nagłe i niecierpiące braki mundurowe oddziałów frontowych miały uzupełniać składy mundurowe armij.

Zapasy mundurowe, ustalone dla składów, wynosiły:

5% czapek,

1% kurtek,

1% spodni długich, lub dla jezdnych,

1% płaszczy,

25% par butów dla pieszych,

5% par butów kawaleryjskich.

Ilości te były obliczone według stanu liczebnego formacyj, wchodzących w skład armij.

Wielkich zapasów mundurowych składy mundurowe nie mogły gromadzić, wymagało to bowiem obszernych magazynów, na które w pobliżu frontu brak było pomieszczeń. Wielkie magazyny hamowałyby nadto ruchliwość składów. Wobec szczupłych zapasów po-

moc składów mundurowych dla formacyj nie miała wielkiego praktycznego znaczenia. Z ustaleniem się wojny pozycyjnej składy mundurowe zostały przesunięte daleko na tyły. Wskutek tego odległość między formacjami polowemi i składami nie różniła się bardzo od odległości pierwszych od wojennych urzędów co spowodowało, że formacje uzupełniały swe braki z transportów, przysyłanych z zakładów mundurowych, a składy mundurowe armij zostały z zaopatrywania poniekąd wyeliminowane.

Sposób zaopatrywania frontowych formacyj w umundurowanie i oporządzenie przez zapasowe oddziały, ustalony regulaminem, nie odpowiadał warunkom, jakie wytworzyły się podczas wojny.

Gospodarka, oparta na ryczałcie, wypłacanym tytułem odszkodowania, nie utrzymała się długo. Wobec masowej gospodarki mundurowej i wielkiego obrotu przedmiotami umundurowania i oporządzenia, oraz wymiany szeregowych między poszczególnemi pułkami prowadzenie gospodarki, oparte na należytościach pieniężnych okazało się trudne i administracja wojskowa przeszła na gospodarkę in natura. Oddziałom frontowym, jakoteż formacjom zapasowym w kraju przydzielano przedmioty umundurowania i oporządzenia na podstawie zapotrzebowań. Zatrzymano jedynie przydział ryczałtu pieniężnego dla zapasowych oddziałów na drobne naprawy.

Z dostaw umundurowania i oporządzenia dla polowych formacyj oddziały zapasowe zostały wyeliminowane. Zadania ich przejęły macierzyste wojenne urzędy umundurowania stając się zaraz z początkiem wojny ośrodkami umundurowania zarówno wojsk walczących, jak oddziałów etapowych i formacyj krajowych. Było to wynikiem zakresu pracy, wykonywanej w urzędach umundurowania. One zajmowały się masową produkcją i zakupem przedmiotów umundurowania i oporządzenia.

W konsekwencji tego stanu rzeczy wojenne urzędy umundurowania stały się organami, wysyłającemi przedmioty umundurowania i oporządzenia do przynależnych formacyj frontowych na podstawie ich zapotrzebowania. Lecz zmiana ta nie wpłynęła na polepszenie zaopatrzenia mundurowego wojska w polu. Trudności istniały nadal. Składały się na nie opóźnianie przesyłek wskutek zbyt wielkiej odległości od macierzystych zakładów mundurowych lub niedoręczanie przesyłek wskutek zmiany miejsca postoju formacyj, co następowało nieraz z powodu zbyt wielkiego okresu czasu między zamówieniem umundurowania, a jego nadejściem. Zaopatrywanie frontowych formacyj przez macierzyste urzędy umundurowania powodowało również zbytnie obciążenie kolei.

Przytoczone trudności w zaopatrzeniu mundurowem spowodowały dalszą zmianę w systemie zaopatrzenia, polegającą na tem, że formacje frontowe zostały przydzielone do najbliższych wojennych urzędów umundurowania.

Zmiana systemu odbywała się w trudnych warunkach. Wojenne urzędy umundurowania przygotowywały dotychczas umundurowanie dla formacyj swego korpusu. Obecnie musiały zaopatrywać różne formacje i wskutek tego przygotowywać mundury o różnorakim kroju i różnych barwach. Wywołało to nowe trudności. Celem złagodzenia niedomagań urzędy przeprowadzały między sobą wymianę przedmio-

tów umundurowania. Lecz trwała ona krótko; usunięto ją celem odciążenia kolei i poczty.

Trudności w produkcji przedmiotów umundurowania dla różnych rodzajów broni przez wojenne urzędy umundurowania przyśpieszyły, między innemi, wprowadzenie jednolitego umundurowania całego wojska, które było już niejednokrotnie roztrząsane. Jednolite umundurowanie zostało wprowadzone na podstawie przepisów wydanych 21 września 1915 roku.

Przepisy te zezwoliły na uproszczenie produkcji, oraz przygotowania zapasów mundurowych. Nie usunęły one jednak wszystkich niedomagań w zaopatrywaniu polowych formacyj. Trudności w regularnej dostawie umundurowania i oporządzenia istniały w dalszym ciągu. Składały się na nie przedewszystkiem trudności transportowe i zbyt długie okresy czasu, jakie upływały między zamówieniem umundurowania, a jego dostawą.

Przy wysyłkach między wojennemi urzędami umundurowania i formacjami frontowemi pośredniczyły z początku wojny intendentury etapowe. Później przydzieliło ministerjum wojny do każdej inspekcji etapowej oficera mundurowego, który centralizował zapotrzebowania mundurowe formacyj i przesyłał je do wojennych urzędów umundurowania, kierował transporty mundurowe do formacyj w ścisłem porozumieniu z władzami kolejowemi i, o ile zachodziła potrzeba, magazynował nadesłane zapasy. Nadto do zadań tego oficera należał nadzór nad warsztatami naprawkowemi frontowych oddziałów. Położenie oficerów mundurowych było trudne; starali się pracować oszczędnie i racjonalnie, lecz nie znajdowali zrozumienia u wielu dowódców, którzy nie doceniali położenia kraju w sprawie gospodarki surowcami i materjałem mundurowym.

Oficerowie, urzędnicy wojskowi i podoficerowie zawodowi mieli obowiązek pokrywać swoje potrzeby mundurowe ze swego uposażenia. Dla ułatwienia w nabywaniu na froncie potrzebnych im przedmiotów zezwolono dostawcom urządzać na własne ryzyko i z własnym personelem sklepy na stacjach i w miejscach postoju władz etapowych. Pozwolenia udzielały generalne gubernatorstwa, albo inspekcje etapowe. W razie nagłej potrzeby mogli oficerowie i t. d. nabywać przedmioty umundurowania i oporządzenia po cenie kosztów własnych z zapasów mundurowych formacyj, lub ze składów mundurowych armij, a następnie zwracać je formacjom po cenie szacunkowej przedmiotów.

Kiedy okazał się brak materjałów w wolnym handlu, a przez to krawcy i szewcy nie mogli szyć przedmiotów umundurowania i obuwia dla oficerów, urzędników i podoficerów, ministerstwo wojny wprowadziło karty mundurowe na wzór kart chlebowych. Wymiar należności mundurowej był ustalony na podstawie należności mundurowych szeregowca. Sposób użycia karty mundurowej był ściśle określony, a przydział przedmiotów dokładnie przestrzegany.

Oficer mógł otrzymać za zapłatę gotowe przedmioty z zapasów swej formacji, lub zapasów wojennych urzędów umundurowania, albo materjał z wojennych urzędów umundurowania, lub w sklepach prywatnych na podstawie odpowiednich odcinków karty mundurowej i odda-

wać do szycia w firmach prywatnych. Właściciele sklepów pośredniczyli tylko w dostarczaniu materjału dla oficerów.

W wypadku zguby, lub utraty przez oficera bez jego winy całego umundurowania, lub poszczególnych przedmiotów mógł przełożony wydać mu inne przedmioty, o ile oficer posiadał na brakujące przedmioty odpowiednie odcinki karty mundurowej. W przeciwnym razie zezwolenia na wydanie przedmiotów umundurowania i oporządzenia udzielało dowództwo, posiadające kierownicze organa intendentury. W wypadkach nagłych udzielał zezwolenia bezpośredni przełożony.

W udzielaniu zezwoleń na wydawanie przedmiotów umundurowania i oporządzenia zamiast zagubionych przełożone władze były bardzo liberalne, wymagała bowiem tego niejednokrotnie sytuacja wojenna.

Urzędnicy cywilni zatrudnieni w wojsku, nie otrzymywali kart mundurowych, ponieważ administracja wojskowa materjałami na ubrania cywilne nie dysponowała. Gdy dawał się odczuwać brak materjałów, zarząd wojskowy ujął w swe ręce również i zaopatrzenie urzędników cywilnych, a dla ułatwienia przyjętego na się zadania ujednostajnił umundurowanie tych osób przez wprowadzenie dla nich munduru wojskowego. Rozwiązanie to spotkało się ze sprzeciwem znacznej ilości urzędników cywilnych, jednakowoż władze wojskowe nie liczyły się z protestami; wprowadzenie munduru dla urzędników cywilnych uważały za zewnętrzny objaw wewnętrznej spoistości wojska.

Dla zobrazowania całokształtu gospodarki mundurowej podam jeszcze sposób umundurowania jeńców.

Z początkiem wojny ustalono następujące zasady umundurowania jeńców. Oficerowie i urzędnicy mieli kupować swe umundurowanie z otrzymanych poborów, a szeregowi zatrzymać przedmioty umundurowania przyniesione z sobą. Na uzupełnienie i naprawę umundurowania było przeznaczone umundurowanie zmarłych jeńców, o ile nie chorowali na zakaźne choroby i zapasy mundurowe, pochodzące ze zdobyczy wojennych. Jeżeli te zapasy nie wystarczały, miały komendy generalne wydawać na umundurowanie jeńców nadwyżki zapasów mundurowych, znajdujące się w formacjach zapasowych.

Ustalone zasady umundurowania jeńców nie dały się zastosować. Stanęły temu na przeszkodzie wielkie ilości jeńców i brak zapasów mundurowych na własne potrzeby. Wobec tego sprawę uregulowano w ten sposób, że na umundurowanie jeńców obróceno stare, niezdatne do użytku przedmioty. Przerabiały je urzędy naprawy umundurowania według jednego wzoru dla jeńców pochodzących z różnych państw. W produkcji obuwia dla jeńców używano na wierzchy materjału papierowego. Jeńcy zatrudnieni w rolnictwie tego obuwia nie otrzymywali.

Wysiłki Niemców w zakresie zaopatrzenia mundurowego były wielkie. Ogrom pracy wykonany w tej dziedzinie uwydatnia się jeszcze bardziej przez to, że Niemcy oprócz zaspokojenia swoich potrzeb przychodzili z pomocą w zakresie umundurowania swym sprzymierzonym.

Z początku wojny firmy niemieckie wchodziły w stosunki handlowe z państwami sprzymierzonemi bezpośrednio. W miarę zmniejszania się surowców i gotowych materjałów mundurowych ograniczyły

Niemcy te bezpośrednie stosunki i na podstawie porozumienia ustalono, że wszelkie zamówienia w Niemczech mogą być dokonywane za pośrednictwem pruskiego ministerjum wojny. W ten sposób wprowadzono ewidencję dostaw zagranicznych i kontrolę nad produkcyjną zdolnością poszczególnych gałęzi przemysłu. Zapotrzebowania sprzymierzonych były sprawdzane z punktu widzenia konieczności wojskowych i uwzględniane w zależności od potrzeb własnych. Niemcy dostarczyły sprzymierzonym w okrągłych cyfrach miljon kurtek, spodni, płaszczy i trzy miljony obuwia oprócz wielkiej ilości innych przedmiotów umundurowania i oporządzenia. Najwięcej dostarczyły Niemcy Bułgarji. Wartość dostarczonych przedmiotów dla Austro-Węgier przedstawiała 35.000.000 mk., dla Bułgarji 180.000.000 mk. i dla Turcji 105.000.000 mk.

Oprócz tego wprowadzili Niemcy ulepszenie w przemyśle włókienniczym i garbarskim w Turcji i zakładali nowe fabryki, aby w ten sposób mogła Turcja wykorzystać surowce, znajdujące się w kraju na pokrycie potrzeb mundurowych i odciążyć Niemcy od dostaw umundurowania i oporządzenia dla tureckiego wojska.

Działalność Niemców w zakresie zaopatrzenia mundurowego podczas wojny światowej rozciągała się w różnych kierunkach, a wysiłki były znaczne, jeżeli się zważy, że zmobilizowali i powołali pod broń 13.250.000 ludzi, których należało umundurować i wyposażyć w oporządzenie.

Bieg zaopatrzenia mundurowego podczas wojny cechowała elastyczność. System zaopatrywania, ustalony podczas pokoju, nie wytrzymał próby już z początkiem wojny. Podczas wojny zmieniał się on w zależności od potrzeb wojennych i sytuacji gospodarczej kraju, Celem zaspokojenia potrzeb mundurowych wykorzystali Niemcy wszystkie możliwe źródła pokrycia, w czem pomagał administracji wojskowej bardzo wydatnie przemysł prywatny i organizacje społeczne. Przemysł prywatny potrafił dostosować się do wymagań administracji wojskowej i zrobił wszystko, aby uczynić zadość potrzebom wojska w zakresie zaopatrzenia.

GENERAŁ SALLEFRANQUE.
(tłum. z francuskiego Wł. Kwiatkowski).

Zasady i metody administracji.

CZĘŚĆ TRZECIA.

METODY.

ROZDZIAŁ PIERWSZY.

Metoda administracji oparta na schemacie wachlarza.

Jakby to było dobrze, gdybyśmy, przystępując do trzeciej części naszej pracy, traktującej o metodach administracji, mieli do swej dyspozycji skrzydlatego Pegaza starożytnych, którego uderzenia kopyt o ziemię budziły fontanny natchnienia. Natchnienie to byłoby nam wielce pomocne, gdyż pozwoliłoby wyłożyć cechy charakterystyczne tych metod, nie żądając od czytelnika trochę wytężonej uwagi. Niestety, cuda mitologji znikły z padołu dzisiejszego, biednego świata, a nam do naszego wykładu pozostała tylko zimna i blada, lecz zato ścisła proza geometrów.

Czytelnik wybaczy nam swój lekki wysiłek i nie przestraszy się matematycznego pozoru naszych wywodów.

* * *

Narzucająca się na samym wstępie metoda wypływa bezpośrednio z wyłożonych już przez nas podstawowych zasad administracji.

Przekonaliśmy się na podstawie pierwszej naszej zasady, że ten kto posiada inicjatywę i decyzję pewnego wydatku, powinien mieć administrację efektywną. Z tego względu zajmuje on pewien określony szczebel hierarchji administracyjnej. Chcąc przedstawić rzecz ściślej, przyjmijmy dla przykładu, że znajduje się on na szczeblu trzecim. W tym wypadku ma on bezpośredniego przełożonego, przy-

należnego do szczebla drugiego; ten zaś z kolei podlega szefowi administracji, który swą osobą przedstawia szczebel pierwszy.

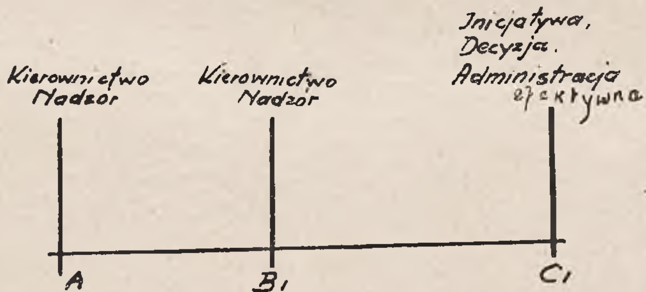
Jakie są wyniki tego stanu rzeczy?

Mamy właśnie zamiar ściślej je określić.

Celem uproszczenia przyjmijmy pewne skróty, i tak: nazwijmy C wspomnianą władzę trzeciego stopnia; B — jej bezpośredniego przełożonego; zaś A — szefa admnistracji. Mając przed oczyma przykład zaczerpnięty ze służby intendentury, gdzie A oznacza ministra, B — szefa służby w korpusie armji, zaś C — jednego z podintendentów tego korpusu armji, czytelnik łatwiej uchwyci sedno dalszych rozważań.

Pomiędzy władzami A, B, C istnieje, z powodów wyżej już podanych, bezpośrednia podległość, ale także i stała współpraca. W tej współpracy odgrywa bardzo poważną rolę władza C, gdyż odnośnie do kategorji zamierzonych i do niej przynależnych wydatków, posiada ona właśnie inicjatywę, a równocześnie decyzję i administrację efektywną. Rola władz A i B jest również znaczna, choć innej natury; albowiem odnośnie do tej kategorji i części wydatków mają one zastrzeżone kierownictwo i nadzór podległej im władzy.

Wykres, jaki niżej zamieszczamy, uzmysławia równocześnie wspomnianą podległość i współpracę



Jednakże władza C nie jest jedyną w szczeblu trzecim, pod rozkazami władzy B. Są tam bowiem oprócz niej i inne, które nazwiemy C_2, C_3 i t. d.; wszystkie one podzielone geograficznie, czy inaczej, dokonują wydatków tej samej natury. W przypadającym im zakresie posiadają one na równi z władzą C_1 inicjatywę, decyzję i administrację efektywną. Na równi z władzą C_1 są one podporządkowane B_1, która z niemi współdziała, niemi kieruje i pełni nad niemi nadzór. W naszym przykładzie C_2, C_3 i t. d., to podintendenci tego samego korpusu armji.

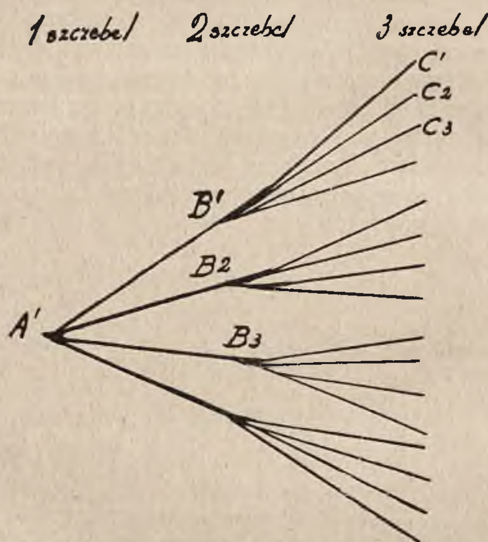
Ostatecznie, gdy idzie o administrację części rozpatrywanych, a przypadających władzy B wydatków, posiada ona do swej dyspozycji C_1, C_2, C_n... it. d. Z tych ostatnich zaś posiada każda w zakresie sobie poruczonym inicjatywę, decyzję i administrację efektywną.

Tak więc władza B_1 z jednej strony, a władza C_1, C_2, C_3 i t. d. z drugiej, są związane bezpośrednią i prostą linją zależności która czyni je nawzajem od siebie zawisłe.

Jednakże również władza B_1 nie jest naogół jedyną w szczeblu drugim pod rozkazami szefa administracji A. Prócz niej istnieją bowiem władze B_2, B_3 i t. d., mające podobnie jak B_1 pod swemi rozkazami władze trzeciego szczebla i dokonujące w swej strefie geograficznej wydatki określonej kategorji. Między temi władzami B_2, B_3 i t. d., a podległemi im odpowiednio władzami trzeciego szczebla istnieją więc w zakresie tej kategorji wydatków linje zależności, podobne do wyżej wspomnianych.

Władze B_2, B_3 i t. d. są to szefowie intendentury korpusów armji.

Rozważania te uwydatni na pierwszy już rzut oka następujący wykres:



Jeżeli poszczególne rozpatrywane władze przedstawimy sobie jako punkty, jednoczące zaś je linje zależności uzmysłowimy sobie jako proste, które łączą ze sobą te punkty, otrzymamy powyższy rysunek; symbolizuje on ściśle te zależności i łączności administracyjne, o których była mowa wyżej.

W całości, proste wychodzące z punktu A podobne są do ramion wachlarza; podobnie ma się rzecz z prostemi, które wychodzą z punktów B_1, B_2, B_3 i t. d.

Dlatego właśnie nazwaliśmy metodę administracji, do której ten wykres się odnosi ,,Metodą administracji, opartą na schemacie wachlarza".

Należy jeszcze zauważyć, że o ile dla rozpatrywanej kategorji wydatków wachlarz ten dochodzi do trzeciego szczebla, to dla innych kategoryj może on dochodzić do szczebla wyższego; dla innych w końcu, może się zatrzymać na szczeblu niższym. Jeżeli zaś szef administracji zastrzeże sobie decyzję i efektywną administrację odnośnie

do pewnej kategorji wydatków, wówczas wachlarz zredukuje się do jednego tylko szczebla.

Tak, czy inaczej, daje on ogólne wyobrażenie o schemacie aparatu administracyjnego, względnie, jeżeli tak można powiedzieć, cyrkulacyjnego aparatu administracyjnego.

* * *

Jednakże życie administracyjne zamiera wszędzie tam, gdzie obieg, czy krążenie elementu administracyjnego nie jest należycie zapewnione.

Tak więc, na zasadzie drugiej podstawowej zasady, którą w poprzedniej części ustaliliśmy, strefa działania administratora powinna być ściśle określona, podział zaś musi być tem szczegółowszy, im niższy szczebel na drabinie hierarchicznej dana władza zajmuje.

W następstwie tego, kategorje wydatków dokonywanych bezpośrednio przez władze C_1, C_2, C_3 i t. d. winny być odpowiednio podzielone, podział zaś ten w czasie i przestrzeni winien być zasadniczo taki, jak go poprzednio określiliśmy. Rozpatrywane wydatki, ściśle określonej natury, winny, w granicach możliwości, wiązać się z temi samemi co w przeszłości potrzebami, a szczegółowszy ich podział na działy i pozycje winien być oparty na doświadczeniu życiowem. Skądinąd, każdej takiej pozycji winna odpowiadać pewna suma, stanowiąca zarówno dla władz C_1, C_2 C_3..., jak i dla rozpatrywanego okresu gospodarczego, granicę w normalnych warunkach nieprzekraczalną. W ten sposób rezultaty poprzednich okresów gospodarczych mogą być władzom C_1, C_2, C_3..., jak i ich przełożonym B_1 i A, w razie potrzeby bardzo pomocne.

Jednakże, w odniesieniu do całości wydatków, szef administracji dysponuje pewną sumą, którą mu przeznaczono, albo też sam on ją sobie ustalił.

Na nim więc ciąży odpowiedzialność wobec dyrektora generalnego za nieprzekroczenie ustalonych granic wydatków. Z drugiej strony należy do niego kierownictwo służbą, przedewszystkiem zaś spoczywa na nim obowiązek stworzenia za pośrednictwem władz B_1, B_2, B_3..., takich warunków, które pozwalałyby władzom C_1, C_2, C_3... na zaspokojenie wszystkich potrzeb przy możliwie ograniczonem wydatkowaniu.

Jaką drogą może on to osiągnąć?

Zostańmy przy rozpatrywanym już w tym rozdziale przykładzie służby intendentury i rozważmy wydatki, związane z eksploatacją zaopatrzenia w paszę. W sumie, są to wydatki, dokonywane przez służbę intendentury, celem zapewnienia rozdziału między poszczególne formacje artykułów, składających się na paszę, przyczem nie wchodzą tu w rachubę wydatki na zakup tych artykułów, wynagrodzenie personelu i koszta transportu tych artykułów koleją żelazną.

Na pokrycie tych wydatków eksploatacji przewidziany jest w pozycji „Pasza" budżetu na r. 1924 kredyt w sumie 1,300.000 franków, który nazwiemy w skróceniu a. Jednakże suma ogólna tej pozycji wynosi 115,962.250 franków. Ponieważ zaś istnieje jedynie właściwość pozycyj, przeto minister wojny jest związany w stosunku do parlamentu

tylko tą ostatnią sumą. Tymczasem celem uzasadnienia tej cyfry ogólnej, nałożył on sam na siebie przy układaniu budżetu specjalne ograniczenie przez wcielenie do tej pozycji sumy 1,300.000 fr., przewidzianej na wydatki związane z eksploatacją. Znaczy to, że to specjalne ograniczenie nie ma dla ministra wojny charakteru imperatywnego, posiada niemniej dla niego znaczenie poważne. Dążyć więc powinien do nieprzekroczenia jej.

W tym celu winien on podać dwudziestu szefom intendentury w korpusach armji B_1, B_2, B_3..., z którymi to wyłącznie znajduje się on w kontakcie, sumy b_1, b_2, b_3..., przeznaczając je na wydatki, związane z eksploatacją w każdym poszczególnym korpusie. Całość tych sum, danych w ten sposób do dyspozycji szefom intendentury, jest niższą, lub conajwyżej równą sumie a.

W następnych rozdziałach zobaczymy jeszcze, w jaki sposób może on ustalać wysokość tych sum. W każdym jednak razie rzecz przedstawia się następująco:

$$b_1 + b_2 + b_3 + \ldots \leq a.$$

Poszczególni szefowie intendentury muszą ze swej strony podać wszystkim swym podintendentom dokładny podział wydatków tej kategorji, a rubryki tego podziału wypełnić ściśle określonemi cyframi.

Podział wydatków na eksploatację może być naprzykład następujący (podany on jest w uzasadnieniu budżetu):

1. Worki i drobny sprzęt.
2. Transporty wewnątrz składów i magazynów.
3. Wynajem składów i magazynów.
4. Oświetlenie i liczniki.
5. Woda.
6. Drobne naprawy i koszta różne.
7. Remont budynków skarbowych, używalnych przez tę gałęź służby.

Wszystkim tym pozycjom winny odpowiadać sumy ściśle określone dla każdego podintendenta.

Tak więc, dyrektor służby B_1 ustala dla podintendenta C_1 w pozycji pierwszej kwotę s_1, w drugiej pozycji sumę s_2..., w siódmej pozycji kwotę s_7, które razem dają sumę c_1.

Podobnie ustala on odpowiednie kwoty dla podintendentów C_2, C_3... dające odpowiednie sumy c_2, c_3...

Przekonamy się jeszcze później w jaki sposób może on określić poszczególne kwoty s, oraz ich sumy c.

Narazie ograniczymy się do twierdzenia, że w każdym wypadku:

$$c_1 + c_2 + c_3 + \ldots \leq b_1.$$

czyli, że suma kwot, które dyrektor rozdziela w ten sposób swym podwładnym, musi być mniejszą lub conajwyżej równa tej sumie, jaką jemu samemu przeznaczył minister.

Samo przez się jest zrozumiałe, że rozdział tych kwot winien być dokonany przed rozpoczęciem ich wydatkowania, to znaczy, gdy tylko to jest możliwe, zaraz na początku okresu gospodarczego.

W ten więc sposób władze A_1, B_1, B_2..., C_1, C_2, C_3... wiedzą w właciwym czasie czego się od nich żąda. Tak w stosunku do jednych, jak i w stosunku do drugich wejść mogą w grę zasady interesu i odpowiedzialności, ta ostatnia zaś przedewszystkiem. Jednakże w danym wypadku wykonanie zadania głównego spoczywa na władzach C_1, C_2..., to jest na podintendentach. Oni to bowiem w rzeczywistości powołani są do administrowania sumami s_1, s_2,..., których całość jest mniejsza, lub conajmniej równa sumie a, wyznaczonej jako nieprzekraczalna dla ministra. Są oni niemal na miejscu, t. zn. blisko magazynów paszy, z któremi związane są wydatki. Magazyny te znajdują się pod ich rozkazami i odnośnie do ich wydatków eksploatacyjnych posiadają oni inicjatywę i decyzję w granicach sum na ten cel przyznanych.

Jakież więc będą ich czynności?

Oczywista, na samym początku okresu gospodarczego nakreślą oni sobie, w porozumieniu z zawiadowcami magazynów, plan adminicji. Jeżeli mieć będą pod swemi rozkazami większą ilość magazynów paszy, wówczas rozdzielą między nie sumy s. Podział ten będzie dokonany w przybliżeniu, na zasadzie porównania natury i wysokości wydatków uskutecznionych przez poszczególne magazyny w ciągu ubiegłego okresu gospodarczego. Jeżeli w pewnych kierunkach przewidywania będą szły ku powiększeniu wydatków, trzeba będzie wtedy znaleźć gdzieindziej zmniejszenie wydatków, zresztą pamiętać należy, że celem wspólnych wysiłków podintendenta i zawiadowców magazynów jest nietylko utrzymanie wydatków w ramach budżetu ustalonych, ale także i zmniejszenie tych wydatków do poziomu możliwie najniższego. Podczas całego okresu gospodarczego uwaga ich będzie w stałem napięciu, czy wydatki już uskutecznione nie są przypadkiem za wysokie w stosunku do upływu czasu. Stwierdzone ewentualnie powody przekroczeń podda się szczegółowym badaniom i natychmiast przedsięweźmie się odpowiednie środki ostrożności: Jeżeli pod koniec okresu gospodarczego okaże się, że są niewątpliwie nadwyżki w przewidywaniach, lub wydatkach, należy o tem powiadomić bezzwłocznie dyrektora służby; zresztą sami podintendenci użyją wszelkich środków, by możliwie wyrównać wydatki z przewidywaniami.

Ze swej strony dyrektor intendentury w korpusie armji zestawi otrzymane w ten sposób meldunki od podintendentów, zda sobie sprawę z względnej ważności przekroczeń kredytów, a następnie, drogą wpływania na swych podintendentów starać się będzie o możliwie oszczędne zaspokojenie potrzeb służby; głównym jego wysiłkiem będzie dążenie, by nie przekroczyć wyznaczonej mu dla całego korpusu sumy b.

Jeżeli w sposób, który szerzej omówimy w następnym rozdziale, zostawił on sobie przy podziale sum c pewną rezerwę, wówczas może on użyć jej na pokrycie powstałych pod koniec okresu gospodarczego niedoborów w pewnych podintendenturach. Jeżeli zaś mimo wszelkich przedsięwziętych środków zaradczych okaże się przekroczenie w całej sumie wyznaczonej dla korpusu armji, zaangażowana

zostanie jego odpowiedzialność wobec ministra, którego powinien on powiadomić natychmiast, gdy tylko przekroczenie okaże się prawdopodobne. Tak samo zawiadomi on bezzwłocznie ministra, gdy się okaże, że przewidywania były zbyt daleko idące.

Wkońcu minister, na podstawie zestawienia sprawozdań otrzymanych od dyrektorów intendentury w korpusach armji, otrzyma z jednej strony sumę możliwych przekroczeń, z drugiej zaś ewentualnych nadwyżek w przewidywaniach i gdy w ten sposób dojdzie do stwierdzenia ich przyczyn, będzie mógł, w wypadku ujawnienia możliwości przekroczenia w całości kredytu eksploatacyjnego, na czas wydać zarządzenia mające na celu utrzymanie wydatków eksploatacyjnych w ramach przewidywań budżetowych *a*. Gdyby jednakowoż to mu się nie udało i gdyby mimo wszystkich wysiłków podintendentów , dyrektorów intendentury i jego własnych, przekroczenie w wydatkach eksploatacyjnych okazało się w pewnej ustalonej wysokości nieuniknione. będzie on jeszcze mógł poczynić potrzebne oszczędności na innych pozycjach paragrafu „Pasza" i w ten sposób pokryć przekroczenie w pozycji ekploatacji. W ten sposób nieprzekroczone zostałyby ogólne ramy paragrafu.

Krótko, przedstawiona przez nas metoda daje władzy posiadającej inicjatywę i decyzję wydatków możność silnej i zdecydowanej akcji, zostawiając władzom przełożonym pełnię należnych im czynności kierowniczych i nadzorczych.

W obiegowym aparacie administracyjnym stwarza ona podwójny prąd od środka do kończyn i od kończyn ku środkowi, pierwszy działa energiczniej przedewszystkiem z początku okresu gospodarczego, drugi głównie pod koniec tego okresu, oba zaś wzajemnie uzupełniają się w dążeniu zapewnienia danej zbiorowości dobrej i zdrowej administracji.

Jest ona pozatem prosta, giętka i rozumna. Jest to dla administracji metoda typowa.

ROZDZIAŁ DRUGI.

Metoda rezerw.

Metoda administracji oparta na schemacie wachlarza wymaga, jak już przekonaliśmy się, rozdziału przez szefa administracji i podległe mu władze przyznanych im budżetem kredytów.

Rozdział ten jednak może być dokonany w sposób różny.

Przedewszystkiem wystrzegać się należy przyznania jakiejś władzy kredytu oczywiście wyższego, aniżeli jej prawdziwe potrzeby. Cóż bowiem w tym wypadku stanie się? Zdarzy się niechybnie, że obowiązek rachowania, jaki chce się narzucić, zniknie z jej przeświadczeniem o jakoby pewności, że wszystkie swe wydatki z łatwością pokryje.

Tymczasem przydzielenie pewnym władzom kredytu w wysokości niewystarczającej pociąga za sobą liczne i bardzo ujemne skutki. Zdają one sobie bowiem natychmiast sprawę z niedostateczności przy-

znanych im kredytów. Temsamem potrafią bez żadnych trudności usprawiedliwić przekroczenia kredytów, a w ten sposób skłonne są do mniemania, że odpowiedzialność ich w administrowaniu kredytów nie jest całkowicie zaangażowana. Stąd zaś krok tylko do znacznego zaniedbywania się w troskliwości dobrego spełniania swych obowiązków. A krck ten w licznych wypadkach zostanie wykonany.

Skądinąd władze te, przyparte koniecznością i znalazłszy się w położeniu nie pozwalającem im na zaspokojenie potrzeb służby, zwrócą się bezwątpienia do władz przełożonych o uzupełnienie swych środków. Ta zaś z kolei będzie musiała szczegółowo zbadać ich położenie i wyszukać sposoby zaradzenia potrzebom; wynikną stąd poważne komplikacje i niedomagania w administracji.

Z tych względów kredyt danej władzy przyznany nie powinien być ani zbyt niski, ani zbyt wysoki; winien on w granicach możliwości odpowiadać jej potrzebom. Raczej może on bvć cokolwiek niższy, by w ten sposób skłonić daną władzę do oszczędnego wykonywania zadań.

* * *

Jednak natychmiast nasuwa się pewna kwestja.

W jaki sposób określić sumę potrzeb normalnych? Oczywiście niemożliwą jest rzeczą określić je zgóry z całą ścisłością, gdyż są one bezpośrednią funkcją wypadków i okoliczności nieznanych. W następstwie tego należy poszukiwać wartości przybliżonej i oprzeć się tutaj na doświadczeniach uzyskanych w przeszłości. Nie znając przyszłości, opierać się na przeszłości — oto jest dewiza administratora. Posiada on w tym stanie rzeczy bardzo poważne elementy oceny: są to ogólne sumy wydatków uskutecznionych w ubiegłych okresach gospodarczych przez tę samą służbę i tę samą władzę.

Bezwątpienia, wypadki charakteru administracyjnego, oraz sposób ustosunkowania się do nich administratora, nie stanowią rzeczy niezmiennych. Dowodem tego są różnice między ogólnemi sumami w poszczególnych pozycjach. Niemniej jednakże wypadki te, mimo swej zmienności, tworzą tak poważne podstawy oceny i wnioskowania, że biegły administrator nie będzie ich lekceważył. Dlaczego? Albowiem w podobnych warunkach administracyjnych i przy tych samych wartościach administratora nie będzie normalnie różnicy w ogólnej sumie wydatków.. —

Nie może ulegać wątpliwości, że z *przyczyn przypadkowych*, rzeczywista suma wydatków nie może ściśle odpowiadać sumie teoretycznej, o której mówiliśmy wyżej. W pewnych okresach będzie ona wyższą. W innych znowu niższą. Jednakże różnice te będą zawsze względnie małe.

Niezależnie od przyczyn przypadkowych, istnieją co prawda *przyczyny systematyczne:* wynagrodzenie personelu naprzykład uległo podwyższeniu; władza w danym dziale służby zainteresowana, w pewnym okresie gospodarczym i odnośnie do pewnych kategoryj wydatków nie wykorzystała wszystkich stojących jej do dyspozycj środków, by w sposób jak najoszczędniejszy spełnić swe zadanie. Krótko, będą to zmiany pod każdym względem ściśle określone, które przy-

czynią się do odchylenia rzeczywistej sumy wydatków od przewidywanej sumy teoretycznej. Jednakowoż doświadczony administrator potrafi w stosunku do cyfr stwierdzonych w następstwie tych zmian, przeprowadzić pewne poprawki i w ten sposób uzyska sumy zależne jedynie od przyczyn przypadkowych.

Znajomość wszystkich tych danych umożliwi mu określenie takiej sumy, która najbliższa będzie rzeczywistości.

Wywody powyższe skłaniają nas do ujęcia w kilku zdaniach teorji o liczbach środkowych i średnich; uczynimy to w następnym ustępie, przepraszając czytelnika, że dotykamy tak oschłego tematu.

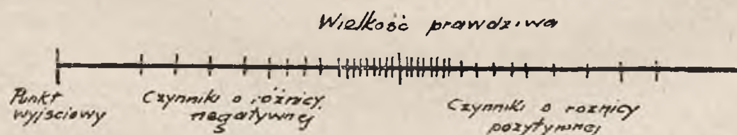
* * *

Jak już mieliśmy możność zauważyć, znajdujemy w administracji ten sam problem, który narzuca się we wszystkich gałęziach wiedzy doświadczalnej, mianowicie: mając szereg różnych czynników, podlegających tej samej liczbie błędów przypadkowych, w jaki sposób znaleść wartość tej liczby, możliwie najbardziej zbliżoną do rzeczywistości?

Nie wchodząc w szczegóły rozważań, które doprowadziły do rozwiązania tego problemu, ograniczymy się jedynie do przypomnienia, że:

1. Błędy przypadkowe nie mogą być zbyt wielkie.
2. Błędy najmniejsze są zwykle najliczniejsze.
3. Liczebność błędów musi być pod każdym względem równa.

Czynniki wszystkie są tak zgrupowane wokół wielkości rzeczywistej, jak to wskazuje niżej umieszczony wykres, wyobrażający dość jasno uzyskane wyniki doświadczeń.



W jaki sposób na zasadzie tych spostrzeżeń doszło się do rozwiązania probemu?

Bardzo prosto: szeregując otrzymane liczby w porządku według ich wielkości i biorąc następnie liczbę środkową, jeżeli ilość liczb szeregu jest nieparzystą, lub też jedną z cyfr zawartych między dwiema środkowemi, jeżeli ilość cyfr szeregu jest parzystą. Tę, względnie te cyfry środka nazywamy *cyframi środkowemi*.

Przypuśćmy dla przykładu, że ilość rozporządzalnych czynników wynosi 10 (ilość parzysta), które zestawione według swej wielkości w porządku wzrastającym dają następujący szereg: 17;17, 5;18; 18,75, 19,20; 20,50; 50,21; 25,21; 75,22; 22,25.

Cyfry środkowe są: 19,25 i 20,50. Wartość najbardziej zbliżona do wielkości poszukiwanej będzie jedną z cyfr zawartych między dwie-

ma liczbami środkowemi, t. j. między 19,25 a 20,50. Jeżeli ilość cyfr rozporządzalnych jest nieparzysta, naprzykład 7, które uszeregujemy w porządku wzrastającym: 147, 148, 152, 153, 154, 159, 160, wówczas wartość przypuszczalna jest jeszcze lepiej określona, gdyż jest nią właśnie cyfra środkowa 153.

Określone w ten sposób wartości mają tę właściwość, że *suma ich odchyleń* — w wartości bezwzględnej — od liczb danych jest *możliwie najmniejsza*.

Coprawda niektórzy bez żadnego naogół powodu rozumem dyktowanego i kierując się intuicją, biorą średnią arytmetyczną wszystkich czynników. Uzyskana w ten sposób liczba nazywa się *liczbą średnią*. Liczba ta posiada tę właściwość, o którą nie podejrzewają jej wszyscy nią posługujący się, że suma *kwadratów odchyleń* od liczb danych jest możliwie najmniejsza. Ta zaś właściwość, z powodów, w które tu nie będziemy wchodzili, jest pożądana w pewnych gałęziach wiedzy, w szczególności w astronomji. Jednakże niema żadnych podstaw, by posługiwać się nią w rachunkach życia codziennego.

Co więcej, rezultaty uzyskane przy zastosowaniu jednej i drugiej metody nie zawsze wykazują różnice zbyt daleko idące. Jednak, gdyby poważne nawet zachodziły różnice, to nie będą one dowodem wyższości jednej metody nad drugą. Ponieważ taka wyższość nie istnieje, więc też nie można jej wykazać.

Oto dlaczego w naszej pracy posługiwać się będziemy wyłącznie cyframi środkowemi, których wynalezienie jest najprostsze i nie wymaga żadnych obliczeń.

* * *

Po tej krótkiej dygresji, powróćmy teraz do kwestji rozdziału kredytów.

I, dla większej łatwości objęcia tematu, rozpatrzmy wpierw administrację pracującą w warunkach mniejwięcej stałych w ciągu dłuższego okresu czasu, naprzykład w ciągu lat siedmiu, która, według wszelkich przewidywań, nie powinna podlegać żadnym zmianom.

Szef administracji A, mając określić sumę kredytów potrzebną dla zaspakojenia potrzeb danej służby w rozpatrywanym okresie gospodarczym, weźmie pod uwagę sumy wydatków dokonanych na te same potrzeby w ciągu poprzednich siedmiu lat. Sumy te, zestawione w porządku wzrastającym, dadzą szereg następujący:

$$a^{I}, a^{II}, a^{III}, a^{IV}, a^{V}, a^{VI}, a^{VII},$$

Zważywszy poprzednie nasze wywody o cyfrach środkowych, przyjmie on, że suma a^{IV} najwięcej ma danych, by w roku przyszłym odpowiadać rzeczywistości. W następstwie tego weźmie on sumę a^{IV} jako podstawę do ustalenia kredytu dla całej zbiorowości, ewentualnie nieco ją podwyższając, a to mając na oku wydatki nieprze-

widziane, przypadkowe, lub w celu uniknięcia formalności, związanych z zapotrzebowaniem kredytów dodatkowych. Przy ustalaniu jednak tej nadwyżki nie może ujść jego uwagi, że pokrycie rozpatrywanych potrzeb nigdy nie przekroczyło sumy a^{VII}.

Uczyniwszy to i ustaliwszy ostatecznie kredyt a, szef administracji kieruje swą uwagę na możliwie najkorzystniejsze administrowanie nim i w tym celu przydzieli wszystkim swym podległym władzom B_1, B_2, B_3..., przynależnym do drugiego szczebla, odpowiednie sumy.

Przy tej sposobności przypomni on sobie, że władze B_1, B_2, B_3..., celem zapewnienia pokrycia swych potrzeb, wydawały w ciągu ubiegłych siedmiu lat odpowiednio różne sumy, które również zestawione w porządku wzrastającym, dla każdej z tych władz dadzą następujące szeregi:

$$\overset{I}{b_1},\ \overset{II}{b_1},\ \overset{III}{b_1},\ \overset{IV}{b_1},\ \overset{V}{b_1},\ \overset{VI}{b_1},\ \overset{VII}{b_1},$$

$$\overset{I}{b_2},\ \overset{II}{b_2},\ \overset{III}{b_2},\ \overset{IV}{b_2},\ \overset{V}{b_2},\ \overset{VI}{b_2},\ \overset{VII}{b_2},$$

$$\overset{I}{b_3},\ \overset{II}{b_3},\ \overset{III}{b_3},\ \overset{IV}{b_3},\ \overset{V}{b_3},\ \overset{VI}{b_3},\ \overset{VII}{b_3},$$

. . . .

Opierając się zawsze na teorji cyfr środkowych, zauważy on, że właśnie sumy:

$\overset{IV}{b_1}$ dla władzy B_1

$\overset{IV}{b_2}$ „ B_2

$\overset{IV}{b_3}$ „ B_3

. . . .

są najbardziej zbliżone do sum, które w ciągu nadchodzącego okresu gospodarczego będą najpewniej osiągnięte. Należy tu jeszcze mimochodem zaznaczyć, że naogół sumy te nie będą odnosiły się do jednego i tego samego okresu gospodarczego.

Uwzględniając nasze poprzednie rozważania, szef administrącji winien otworzyć władzom B_1, B_2, B_3..., kredyty, których sumy b_1, b_2, b_3... byłyby nieco mniejsze od sum $\overset{IV}{b_1}$, $\overset{IV}{b_2}$, $\overset{IV}{b_3}$..., czyli

mogłyby się równać $\overset{I}{b_1}, \overset{I}{b_2}, \overset{I}{b_3} \ldots,$ to jest najniższym sumom, wydatkowanych w ciągu ubiegłych siedmiu lat.

Dla siebie więc zachowa rezerwę, nazwijmy ją Ra, której wartość wyrazi się stosunkiem: —

$$R_a = a - (b_1 + b_2 + b_3 + \ldots)$$

Podobnie władza B_1 ze swej strony, mając przydzielić bezpośrednio podległym sobie władzom trzeciego szczebla C_1, C_2, C_3..., kredyty odpowiadające ich potrzebom, oprze się na wydatkach uskutecznionych przez te władze w latach ubiegłych, których sumy również zestawione według porządku wzrastającego, dadzą jej szeregi następujące:

$$\overset{I}{c_1},\ \overset{II}{c_1},\ \overset{III}{c_1},\ \overset{IV}{c^1},\ \overset{V}{c_1},\ \overset{VI}{c_1},\ \overset{VII}{c_1},$$

$$\overset{I}{c_2},\ \overset{II}{c_2},\ \overset{III}{c_2},\ \overset{IV}{c_2},\ \overset{V}{c_2},\ \overset{VI}{c_2},\ \overset{VII}{c_2},$$

$$\overset{I}{c_3},\ \overset{II}{c_3},\ \overset{III}{c_3},\ \overset{IV}{c_3},\ \overset{V}{c_3},\ \overset{VI}{c_3},\ \overset{VII}{c_3},$$

. . . .

Dla tych samych co i wyżej powodów, zauważy władza B_1, że sumy:

$\overset{IV}{c_1}$ dla władzy C_1

$\overset{IV}{c_2}$ „ C_2

$\overset{IV}{c_3}$ „ C_3

są najbardziej zbliżone do sum, które przez rozpatrywane służby w ciągu nadchodzącego okresu gospodarczego będą najprawdopodobniej osiągnięte i że w następstwie tego, każdej z tych władz otworzyć należy kredyty c_1, c_2, c_3..., cokolwiek od tych sum niższe, naprzykład równe sumom $\overset{I}{c_1}, \overset{I}{c_2}, \overset{I}{c_3}, \ldots;$ sumy przedstawiają dla każdej z władz C_1, C_2, C_3..., poziom, poniżej którego nie spadały sumy uskutecznionych w ciągu siedmiu lat wydatków.

Z tego nowego podziału wynika, że władza B_1 zachowa dla siebie pewną rezerwę kredytu, którą nazwiemy R_b, o wartości wyrażającej się równaniem:

$$R_{b_1} = b_1 - (c_1 + c_2 + c_3 + \ldots)$$

Tak samo i władza B_2 zachowa sobie pewną rezerwę, którą nazwiemy R_{b_2}..., władza B_3 zachowa sobie rezerwę, którą nazwiemy R_{b_3}..., a suma tych rezerw będzie wynikiem różnic podobnych tym, które wyżej wypisaliśmy.

I tak dalej, następnie dla władz szczebla trzeciego, czwartego i t. d.

Ostatecznie władze A, B_1, B_2, B_3..., zaopatrzywszy wszystkie podległe sobie władze w odpowiednie do ich potrzeb kredyty, z pewnem jednakże uszczupleniem, będą same posiadały od samego początku okresu gospodarczego pewne rezerwy, zezwalające im na zapobieganie wydatkom nadzwyczajnym, o których otrzymują zawiadomienia w ciągu, a w szczególności zaś pod koniec okresu gospodarczego.

W wypadku, gdy jedna z władz C_1, C_2, C_3..., mieć będzie nadwyżkę wydatków, których nie będzie mogła pokryć z oszczędności otrzymanych przez zastosowanie właściwych środków zaradczych w ramach swej własnej służby, zawiadomi ona o tem władzę B_1, która niedobór ten wyrówna ze swej rezerwy R_{b_1}, jeżeli wpierw nie potrafi pokryć tego niedoboru z oszczędności uzyskanych w tej samej pozycji wydatków przez którąkolwiek z władz C_1, C_2, C_3.... Zaagażowanie rezerwy R_{b_1} może nastąpić tylko w wypadku konieczności nieodpornej.

Jeżeli z kolei władza B_1 nie będzie mogła utrzymać się w granicach przyznanego jej kredytu b_1, zawiadomi ona o tem szefa administracji A, który, jeżeli nie będzie mógł pokryć tego niedoboru zapomocą sum odstąpionych, czy też uzyskanych w jakikolwiek inny sposób od władz B_1, B_2, B_3..., wówczas zaczerpnie odpowiednich środków ze swej rezerwy R_a. Jednak jak poprzednio, tak i w tym wypadku, odwołanie się do tej rezerwy może nastąpić w razie bezwzględnej potrzeby i po wyczerpaniu wszystkich stojących do dyspozycji środków zaradczych.

W ten sposób jest rzeczą najzupełniej prawdopodobną, że od góry, aż do dołu drabiny hierarchicznej wszyscy wytężą swe siły, by zapewnić oszczędną administrację swej służby i rezultat końcowy wyrazi się w tem, że kredyt *a* conajmniej nie zostanie przekroczony.

* * *

Rozpatrywaliśmy w poprzednim ustępie służbę pracującą w danym okresie czasu w pewnej niezmieności zakresu i warunków działania. Jasne jest w takim razie, że władze A, B_1, B_2, B_3..., dokonując rozdziału kredytów, będą musiały zdawać sobie sprawę z elementów, mogących wpłynąć na zwiększenie lub zmniejszenie liczb środkowych. Mogą one nie znaleźć żadnych wskaźników w przeszłości co do sposobów obliczenia tych różnic i dlatego będą musiały same określić sumę przypuszczalnych wydatków. Jednakże w tych wypadkach wielką pomoc stanowić będą zachowane rezerwy bez względu na ich wielkość.

Stanowią one charakterystykę wyłożonej przez nas metody i dla tej przyczyny nazwaliśmy ją „metodą rezerw".

Można ją porównać do całego systemu hamulców, składającego się z szeregu ogniw. Działają tutaj wpierw te ogniwa, które pozostają w łączności bezpośredniej z kołami napędowemi, czyli z administra-

torami efektywnymi. Jeżeli ich działanie jest niedostateczne, wówczas w grę wchodzi następny szereg ogniw. Jeżeli z kolei i te nie mogą przeszkodzić w osiągnięciu przez maszynę nadmiernej szybkości, co odpowiada nadmiarowi wydatków, załącza się następną serję ogniw i tak dalej, aż do chwili, gdy jakieś ogniwo potrafi zrównoważyć działanie kół napędowych maszyny administracyjnej; ogniwem tem jest rezerwa kredytu szefa administracji.

Metoda ta posiada tę stronę dodatnią, że podnieca stale wszystkie władze do działania oszczędnego i zapewnia samoczynne wkroczenie władz wyższych, zanim zajdzie wypadek przekroczenia budżetu przez jedną z władz niższych.

Ma ona jednak jedną stronę ujemną: oto komplikuje nieco administrację przez tworzenie rezerw i ich zużytkowywanie.

Niemniej taka, jaka jest, łączy się ona jednak całkowicie z metodą administracji, opartą na schemacie wachlarza i jest tej metody najpewniejszem uzupełnieniem.

Z tych względów możemy ją tylko jaknajgoręcej polecić.

ROZDZIAŁ TRZECI.

Metoda współczynników.

Rozpatrzyliśmy właśnie metodę rezerw, której celem jest samoczynne zmuszenie władz mających do czynienia z administracją do zmniejszenia sumy wydatków.

Jednakże pewną liczbę można zmniejszyć przez odejmowanie, w naszym wypadku jest to metoda rezerw, lub też przez dzielenie, czem u nas będzie metoda współczynników, nad którą teraz się zastanowimy.

* * *

Widzieliśmy, w jaki sposób szef administracji, opierając się na wynikach poprzednich okresów gospodarczych, lub też w ich braku, zestawiając wszystkie przypuszczalne cyfry zamierzonych wydatków, ustala sumę a^{IV} przewidywanego kredytu, a to w celu zaspokojenia w ciągu zbliżającego się okresu gospodarczego wszystkich potrzeb danej służby w ramach całości instytucji.

Widzieliśmy też, jak w podobny sposób dochodzi on do ustalenia sum kredytu b_1^{IV}, b_2^{IV}, b_3^{IV} ..., przyznanych władzom B_1, B_2, B_3 .... celem zaspokojenia potrzeb przypadających na nie części służby; jak w podobnych warunkach — również władza B_1 ustala kredyt c_1^{IV}, c_2^{IV}, c_3^{IV} ..., przydzielony do dyspozycji władz C_1, C_2, C_3 ,,,, celem zaspokojenia potrzeb przypadających im w udziale części służby; i podobnie tak dalej dla władz niższych szczebli.

Jednak, podczas gdy w metodzie rezerw kredyt b_1, przydzielony rzeczywiście do dyspozycji władzy B_1 był nieco niższy od b_1^{IV}, to przy zastosowaniu tej metody, jest on tej sumie równy. Tak samo b_2 równa się b_2^{IV}, b_3 równa się b_3^{IV}, a sumy c_1, c_2, c_3,... są odpowiednio równe c_1^{IV}, c_2^{IV}, c_3^{IV}, ...

W tych warunkach władza A rozdziela całkowicie *) między władze B_1, B_2, B_3..., przyznany jej kredyt *a;* z kolei władza B_1 rozdziela całkowicie kredyt b_1 między władze C_1, C_2, C_3...; zaś władze B_2, B_3 postępują podobnie w stosunku do władz sobie podległych.

Niema więc w tej metodzie zasadniczo żadnych rezerw bez względu na szczeble.

Gdy to już jest tak ustalone, każda władza podaje swej przełożonej, perjodycznie w ciągu okresu gospodarczego, a w szczególności zaś w czasie drugiej jego połowy, stosunek procentowy, czyli współczynnik wyczerpania przydzielonego jej kredytu.

Naprzykład, władza C_1 trzeciego szczebla, zawiadamia władzę B_1, że z końcem pierwszego półrocza stosunek wydatków uskutecznionych w tym półroczu, do połowy sumy przyznanego jej kredytu c_1 wyraża się $W^I : 100$.

Z końcem trzeciego kwartału ta sama władza zawiadamia władzę B_1, że stosunek wydatków uskutecznionych w ciągu trzech pierwszych kwartałów okresu gospodarczego do trzech czwartych kredytu c_1 wyraża się $W^{II} : 100$.

Podczas czwartego kwartału podobne zawiadomienia przedkładane są co miesiąc, czyli, że w tych samych warunkach stosunek W^{III}, W^{IV}, W^V, odnoszą się odpowiednio do dziesięciu dwunastych, względnie jedenastu dwunastych całości kredytu c_1.

W tej serji współczynników:

$$W_{c_1}^{I},\quad W_{c_1}^{II},\quad W_{c_1}^{III},\quad W_{c_1}^{IV},\quad W_{c_1}^{V},$$

którą zaopatrzyliśmy wskaźnikiem c_1 (celem odróżnienia od odpowiednich współczynników innych władz), najważniejszym jest oczywiście znak ostatni. Przedstawia on, w rzeczy samej, końcową sytuację okresu; jeżeli jest on mniejszy lub równy tej sumie, oznacza to, że władza C_1 utrzymała się w granicach przydzielonego jej kredytu.

---

*) Matematycznie rzecz biorąc nie jest to ściśle, gdyż a^{IV}, któremu równe jest *a*, nie jest w zasadzie równe sumie $b_1^{IV} + b_2^{IV} + b_3^{IV} + \ldots$, ponieważ jak już zauważyliśmy w rozdziale poprzednim, b^{IV}, b_1^{IV}, b_2^{IV}, b_3^{IV}.... nie odnoszą się zazwyczaj do jednego i tego samego okresu gospodarczego. Jednakże praktycznie rzecz biorąc, możemy wykazywaną równość uważać jako rzeczywistą. Tak samo z punktu widzenia praktycznego, możemy uważać, że b^{IV} równa się sumie $c_1^{IV} + c_2^{IV} + c_3^{IV} + \ldots$

Jest on w pewnej mierze, matematycznem zobrazowaniem działalności władzy C_1 w odniesieniu do zaopatrywanej części służby.

Niemniej jednak, jeżeli współczynniki $W^{I}_{c_1}$, $W^{II}_{c_1}$, $W^{III}_{c_1}$, $W^{IV}_{c_1}$, nie posiadają z punktu widzenia wyniku końcowego tego znaczenia i tej wartości, co $W^{V}_{c_1}$, to mają one natomiast inne znaczenie, którego nie należy lekceważyć: to mianowicie, że określenie ich uskutecznia się przed końcem roku, gdy jeszcze jest dość czasu do przedsięwzięcia właściwych środków, celem ograniczenia wydatków. Jeżeli, naprzykład, pod koniec pierwszych sześciu miesięcy określony w tym czasie współczynnik przekracza 100%, jest to oznaka, że na sprawę wydatków zwrócić należy jaknabaczniejszą uwagę. Porównanie tego współczynnika $W^{I}_{c_1}$ z odpowiednim współczynnikiem okresów poprzednich, pozwala ustalić, czy stwierdzona stosunkowa nadwyżka jest normalną, czy też nadzwyczajną w tym okresie roku gospodarczego, co w drugim wypadku umożliwi określić w przybliżeniu wysokość nieodzownych ograniczeń wydatków w miesiącach następnych.

Należy tu wyrozumieć, że chcąc w danym wypadku określić współczynnik $W^{V}_{c_1}$, należy wziąć pod uwagę okoliczność, iż niektóre wydatki, np. związane z poczynieniem zapasów, mogą być uskutecznione uprzednio. Część wydatków tych, nie odpowiadającą potrzebom pierwszego półrocza należy oczywista wyłączyć z rachunku ustalającego współczynnik $W^{I}_{c_1}$. Naodwrót, niektóre potrzeby pierwszego półrocza zostaną zaspokojone przy pomocy zapasów istniejących w magazynach. Należy również i to w rachunku uwzględnić.

Jeżeli władza C_1 udzieliła w pierwszem półroczu zaliczek, które w następujących miesiącach zostaną zwrócone, należy ich sumę odjąć przy określaniu współczynnika $W^{I}_{c_1}$.

Podobnie zresztą czynić należy przy określaniu następnych współczynników.

Słowem, ujmując rzecz ogólniej, jeżeli niema całkowitego ustosunkowania się wzajemnego między wydatkami uskutecznionemi, a wydatkami rzeczywistemi, wówczas podstawą określenia poszczególnych współczynników będą wydatki rzeczywiste. Nie należy zapominać, że współczynniki $W^{I}_{c_1}$, $W^{II}_{c_1}$, $W^{III}_{c_1}$, $W^{IV}_{c_1}$, $W^{V}_{c_1}$ winny być porównane wzajemnie ze sobą oraz z innemi współczynnikami, a ponadto winny one umożliwić zdanie sobie dokładne sprawy z faktycznego postępu wydatków. Porównanie to może być owocne i wyjaśnienie o postępie może mieć wartość tylko wyłącznie wówczas, gdy omawiane określenie współczynników uskutecznione zostało z całą ścisłością na zasadzie wydatków rzeczywistych, które, skądinąd, pod koniec okre-

su gospodarczego często naogół równają się sumie wydatków uskutecznionych.

Najbardziej tutaj jest uderzająca względna niezmienność tych współczynników zużycia kredytów w ważniejszych gałęziach służby, przy określeniu ich w sposób wyżej podany. Oczywiście, liczne przyczyny nieprzewidziane zakłócają normalny bieg wydatków. Jednakże jedne z pośród nich powodują zwiększenie normalnej sumy wydatków; inne zaś jej zmniejszenie; w całości redukują się one wzajemnie w znacznym stopniu i wpływ ich jest stosunkowo niewielki.

Jest to tak prawdziwe, że w wypadku okazania się poważniejszych różnic w wartościach współczynników, powód ich leży prawie zawsze w przyczynach systematycznych. Tą sprawą zajmiemy się jeszcze szczegółowiej w rozdziale „Zasady i metody kontroli".

Naodwrót, każdy sprecyzowany wysiłek woli w kierunku ograniczenia wydatków zaznacza się natychmiast zmniejszeniem współczynników. A na dowód tego stwierdzić można, że każde zjawienie się wyższego administratora w różnych gałęziach służby, pociąga za sobą gwałtowny spadek współczynników.

Łatwo tu zrozumieć, że w miarę postępu gospodarczego wzrasta coraz bardziej trudność zmniejszenia ustalonych już współczynników.

To co wyżej powiedzieliśmy odnośnie do władzy C_1, dotyczy jak najszczegółowiej również i władz C_2, C_3..., które odpowiednio określają w tych samych momentach swe współczynniki wyczerpania kredytów:

$$W^{I}_{c_2}, \quad W^{II}_{c_2}, \quad W^{III}_{c_2}, \quad W^{IV}_{c_2}, \quad W^{V}_{c_2},$$

$$W^{I}_{c_3}, \quad W^{II}_{c_3}, \quad W^{III}_{c_3}, \quad W^{IV}_{c_3}, \quad W^{V}_{c_3},$$

$$\cdot \quad \cdot \quad \cdot \quad \cdot \quad \cdot$$

Każda z tych władz, w miarę określenia tych współczynników, otrzymuje przez zwykłe zbadanie ich wartości, w wypadku potrzeby zaś przez porównanie ich z odpowiedniemi współczynnikami okresów ubiegłych, cenne wskazówki o stanie administracji w miesiącach już ubiegłych i o środkach jakie, na przyszłość należy zastosować.

Ze swej strony władza B_1, której podporządkowane są władze C_1, C_2, C_3..., znając prawie równocześnie pod koniec pierwszego półrocza współczynniki

$$W^{I}_{c_1}, \quad W^{I}_{c_2}, \quad W^{I}_{c_3} \ldots$$

może porównać je z jednej strony między sobą, z drugiej zaś ze współczynnikami z lat ubiegłych i na tej zasadzie może zdać sobie sprawę, która z rozpatrywanych władz uzyskała najlepsze rezultaty

w administracji, zbadać ich przyczyny i zawiadomić o tem władze zainteresowane.

Podobnie może uczynić z końcem trzeciego kwartału i każdego miesiąca czwartego kwartału.

W ten sposób wytwarza się między poszczególnemi władzami C_1, C_2, C_3... emulacja, którą władza B_1, w dążeniach do najlepszej administracji, będzie się starała możliwie podtrzymywać.

Przy tej sposobności może wejść w grę zasada interesu, a już instytucje prywatne mogą wyciągnąć bardzo poważne korzyści przez pieniężne wynagradzanie każdorazowego zmniejszenia współczynników.

Z kolei władza B_1, poznawszy pod koniec pierwszego półrocza ogólną sumę wydatków poczynionych przez władze C_1, C_2, C_3..., które jej podlegają, może ustalić przez porównanie z połową przydzielonego jej kredytu, współczynnik wyczerpania $W_{B_1}^{I}$ Podobnie i w końcu trzeciego kwartału i każdego miesiąca czwartego. W ten sposób zostawi ona sobie szereg swych współczynników:

$$W_{B_1}^{I}, \quad W_{B_1}^{II}, \quad W_{B_1}^{III}, \quad W_{B_1}^{IV}, \quad W_{B_1}^{V},$$

który pozwoli jej porównać je z odpowiedniemi współczynnikami lat uprzednich i przedsięwziąć w wypadku potrzeby środki zmuszające władze C_1, C_2, C_3... do zmniejszenia swych wydatków.

Wmiarę ustalenia współczynników podaje je ona, narówni z władzami B_2, B_3..., do wiadomości władzy A .

Władza A, porównując wartości jej podane, może stworzyć między władzami B_1, B_2, B_3... emulację, która je skłania do coraz to żywszego i sumienniejszego kierowania podległemi sobie władzami.

W końcu władza A, znając sumy wydatkowane przez władze B_1, B_2, B_3..., może określić na podstawie danych z poprzednich okresów współczynniki wyczerpania kredytów:

$$W_{A}^{I}, \quad W_{A}^{II}, \quad W_{A}^{III}, \quad W_{A}^{IV}, \quad W_{A}^{V},$$

co pozwala jej na uniknięcie jakiejkolwiek niespodzianki w administracji rozpatrywanego kredytu, względnie w wypadku potrzeby, pozwala uciec się do zastosowania środków, umożliwiających utrzymanie się w określonych granicach.

Niezmienność współczynników, o których mówiliśmy przy rozpatrywaniu czynności władz C_1, C_2, C_3..., ujawnia się jeszcze dobitniej w zestawieniach uskuteczniannych przez władze B_1, B_2, B_3..., najjaskrawiej zaś w cyfrach ostatecznie zestawianych przez władzę A. W miarę zbliżania się do szefa administracji, prawo wielkich liczb

coraz większą gra rolę, ponieważ stopniowo wzrasta wielokrotność wykonywanych czynności.

* * *

Pomiędzy współczynnikami ustalonemi w tym samym czasie przez władze A, B_1, B_2, B_3..., C_1, C_2, C_3..., zachodzą pewne wzajemne ustosunkowania się, które właśnie mamy zamiar wykazać; przepraszamy przy tej sposobności czytelnika, że na chwilę wkroczymy nieco w dziedzinę matematyki.

Zresztą, czytelnik może z powodzeniem zaniechać zaznajamiania się z treścią niniejszego ustępu, gdyż stwierdzone w nim rezultaty nie są nieodzowne do zrozumienia końcowych wniosków tego rozdziału.

Weźmy, dla przykładu, współczynniki obliczone w dniu 30 czerwca.

Władza C_1, która na ubiegły okres miała wyznaczony kredyt równający się pół c_1 i wyczerpała go w stosunku, który określimy $W^{I}_{C_1}$, wydatkowała w rzeczywistości:

$$\tfrac{1}{2}\, c_1 \times W^{I}_{C_1}$$

Tak samo władze C_2, C_3 ... wydatkowały pod koniec pierwszego okresu sumy, które odpowiednio wynoszą:

$$\tfrac{1}{2}\, c_2 \times W^{I}_{C_2},\ \tfrac{1}{2}\, c_3 \times W^{I}_{C_3} \ldots\ldots$$

Wynika więc, że suma ich wydatków, zestawiona przez władzę B_1 wynosi:

$$\tfrac{1}{2}\, c_1 \times W^{I}_{C_1} + \tfrac{1}{2}\, c_2 \times W^{I}_{C_2} + \tfrac{1}{2}\, c_3 \times W^{I}_{C_3} + \ldots\ldots$$

Skądinąd władza B_1 porównując sumę tych wydatków z połową swego kredytu, t. j. $\tfrac{1}{2}\, b_1$ ustala współczynnik $W^{I}_{B_1}$. W ten sposób ogólna suma ta wynosi:

$$\tfrac{1}{2}\, b_1 \times W^{I}_{B_1}$$

W następstwie tego:

$$\tfrac{1}{2}\, b_1 \times W^{I}_{B_1} = \tfrac{1}{2}\, c_1 \times W^{I}_{C_1} + \tfrac{1}{2}\, c_2 \times W^{I}_{C_2} + \tfrac{1}{2}\, c_3 \times W^{I}_{C_3}$$

Skąd.

$$W^{I}_{B_1} = \frac{c_1 \times W^{I}_{C_1} + c_2 \times W^{I}_{C_2} + c_3 \times W^{I}_{C_3} + \ldots}{b_1}$$

Podobnie otrzymamy:

$$W^{II}_{B_1} = \frac{c_1 \times W^{II}_{C_1} + c_2 \times W^{II}_{C_2} + c_3 \times W^{II}_{C_3} + \ldots}{b_1}$$

. . . .

$$W^{V}_{B_1} = \frac{c_1 \times W^{V}_{C_1} + c_2 \times W^{V}_{C_2} + c_3 \times W^{V}_{C_3} + \ldots}{b_1}$$

W ten sposób otrzymamy również:

$$W^{I}_{A} = \frac{b_1\ W^{I}_{B_1} + b_2\ W^{I}_{B_2} + b_3\ W^{I}_{B_3} + \ldots\ldots}{a}$$

$$W^{II}_{A} = \frac{b_1\ W^{II}_{B_1} + b_2\ W^{II}_{B_2} + b_3\ W^{II}_{B_3} + \ldots\ldots}{a}$$

. . . .

$$W^{V}_{A} = \frac{b_1\ W^{V}_{B_2} + b_2\ W^{V}_{B_2} + b_3\ W^{V}_{B_3} + \ldots\ldots}{a}$$

*
* *

Jasną jest rzeczą, że sposób zastosowania metody współczynników, którą właśnie rozpatrzyliśmy, nie posiada charakteru absolutnego.

Można ją w sposób uproszczony zastosować do potrzeb każdej administracji.

Najważniejszą rzeczą jest zachować zasadę, która polega na tem, że celem umożliwienia porównania rezultatów administracyjnych, uzyskanych w różnych okolicznościach i w odniesieniu do różnych bardzo sum, sprowadza się je do wspólnego mianownika.

W naszym przykładzie wyraziliśmy stosunek uskutecznionych wydatków do 100 fr. kredytu.

Możnaby, naprzykład, dla pewnych rodzajów administracji i pewnych kategoryj wydatków kredytowanych ustalić wzamian współczynnika wyczerpania kredytów — koszt własny jakiegoś fabrykowanego przedmiotu, czy też koszt ogłoszeń obliczony na jeden sprzedany przedmiot i t. p., i t. p.

Tak, czy inaczej, jest to metoda giętka, która pozwala porównać między sobą wyniki uzyskane przez różne organa, w różnych okresach czasu, metoda, przy pomocy której jedynie można porównać pewne rezultaty w czasie i przestrzeni; innego na to sposobu poza nią — niema.

Możnaby ją zresztą kombinować z metodą rezerw, którą wyłożyliśmy wyżej.

Jednak jest ona znacznie korzystniejszą od metody rezerw, podczas bowiem, gdy przy zastosowaniu metody rezerw uwaga władz skierowana jest na kwestję ewentualności przekroczenie kredytów dopiero pod koniec okresu gospodarczego, skoro nieodzowne jest już niemal uciec się do tych rezerw, to przeciwnie, przy oparciu się o metodę współczynników, uwaga ta zaprzątana jest tą sprawą od początku drugiej połowy okresu gospodarczego wielokrotnie, bo w różnych perjodycznie po sobie następujących terminach, a więc pozostaje jeszcze bardzo wiele czasu do zastosowania środków, mających na celu ograniczanie wydatków.

Jednakże metoda współczynników, zastosowana do jednostek dobrze określonych, posiada przedewszystkiem jedną wyższość: dostarcza ona danych cyfrowych, posiadających *charakter trwały*. Dzięki niej nie są przeznaczone na zatracenie doświadczenia zebrane w ciągu poszczególnych okresów gospodarczych.

Dlatego też powinno się stosować ją systematycznie, pod tą, czy inną postacią, jeżeli tylko to jest możliwe i *nie należy zapominać, że chcąc naprawdę administrować, trzeba współczynniki ustalać i do nich się stosować.*

ROZDZIAŁ CZWARTY.

Metoda ryczałtów zbiorowych.

Według metod, o których dotychczas mówiliśmy, wszystkie władze, począwszy od szefa administracji, aż do władz w danej gałęzi służby definitywnie administrujących, uczestniczą w wykonywanych czynnościach w sposób mniej lub więcej stały.

Pozatem, aż do końca okresu gospodarczego administracja nie wie, czy uskutecznione w ciągu całego roku wydatki, mające na celu zaspokojenie potrzeb tej służby, utrzymują się w granicach wyznaczonych na nie kredytów.

Tymczasem łatwo jest zrozumiałe, że w pewnych wypadkach dąży się do zwolnienia wyższego personelu od stałego obowiązku kierownictwa i nadzoru władz administracji efektywnej w danej gałęzi służby, nie pozbawiając ich równocześnie pewności, że w admi-

nistracji kredytów nie zajdzie żadna niespodzianka i wydatki zostaną utrzymane w wyznaczonych granicach.

To właśnie ma na celu metoda ryczałtów zbiorowych.

Nad nią to zastanowimy się obecnie.

Pozostańmy w dalszym ciągu przy władzy C_1, która, obarczona wykonaniem pewnej gałęzi służby, posiada inicjatywę dokonywania wydatków. Podobne zadania w tym samym szczeblu i w takich samych warunkach wykonują władze C_2, C_3....

Dla rozpatrywanej gałęzi służby szef administracji posiada w swej dyspozycji kredyt a. Pragnie on, by kredyt ten nie był przekroczony, a nie chce mieć nic z jego administracją do czynienia.

Narzuca mu się tu jedno rozwiązanie najprostsze.

Opierając się na doświadczeniach przeszłości w sposób poprzednio przez nas wskazany, rozdziela kredyt a — oczywista za pośrednictwem władz drugiego szczebla — między władze C_1, C_2, C_3..., którym odpowiednio przyznaje kwoty: c_1, c_2, c_3...

Jednak, o ile poprzednio kredyty c_1, c_2, c_3..., miały charakter prowizoryczny i podlegały następnie pewnym zmianom, ponieważ wydatki nigdy nie były równe tym sumom, o tyle przy zastosowaniu tej metody kredyty te posiadają charakter ostateczny.

Przyznane w ten sposób kredyty stają się imperatywem, a władze C_1, C_2, C_3..., muszą być całkowicie odpowiedzialne za utrzymanie wydatków w określonych granicach.

Z drugiej zaś strony, władzom tym musi się dać najzupełniejszą inicjatywę w doborze wydatków, pod warunkiem, co z samej natury rzeczy wypływa, że z kredytów tych dokonywać wolno jedynie i wyłącznie te tylko wydatki, na jakie kredyty zostały przeznaczone.

Ostatecznie władze C_1, C_2, C_3... otrzymują do swej dyspozycji pewne fundusze zgóry, pewnego rodzaju zaliczkę, by użyć tego słowa— kredyt ryczałtowy, z którego w miarę potrzeb czerpią sumy potrzebne na zaspokojenie określonych potrzeb zbiorowości.

Z tego powodu i w przeciwieństwie do ryczałtów indywidualnych, o których wspomniemy później, omawiane sumy otrzymują nazwę ryczałtów zbiorowych.

Dla rozróżnienia jednych od drugich już w samej nazwie znajduje się wzmianka o charakterze ich wydatków.

W ten sposób każda z władz C_1. C_2, C_3... może posiadać ryczałt zbiorowy umundurowania, ryczałt zbiorowy na oświetlenie, reklamę i t. p.; przedmiot wydatków z tych ryczałtów wynikających, wskazuje sama ich nazwa.

* * *

Stworzone w ten sposób ryczałty o określonym charakterze, zasilane są z kredytów c_1, c_2, c_3... Poszczególne kredyty nazywamy *ogólnemi należnościami ryczałtowemi*.

Niezmienność tych kredytów odpowiada oczywista pewnej niezmienności, gdy idzie o zakres danego ryczałtu.

Jednakże, gdy ryczałty dotyczą jednostek, mogących podlegać przeniesieniom (ludzie, konie i t. p.) i jeżeli wynikiem tego są po-

ważne zmiany w względnym zakresie ryczałtów, wówczas może być połączone z korzyścią postąpić w sposób nieco odmienny: nie przyznawać ryczałtom kredytów zaliczkowych, lecz przyznać im pewien kredyt proporcjonalny do stanów obecnych.

W tym wypadku, zamiast ogólnego kredytu, może szef administracji ustalić zaliczkowy kredyt dzienny, obliczony na każdą jednostkę, wchodzącą w skład ryczałtu.

Kredyt ten nazywa się *należnością jednostkową* ryczałtu.

Jakkolwiek kredyt odpowiadający stanowi obecnych nie jest już niezmienny dla każdego ryczałtu, to jednak szef administracji posiada rękojmię, że kredyt *a* nie zostanie przekroczony, ponieważ pomimo przeniesień, stan ogólny, obejmujący całość ryczałtów pozostaje stały. Cały kredyt, obliczony na zasadzie należności jednostkowej na cały stan pozostaje niezmienny w odniesieniu do całości ryczałtów i jest mniejszy od *a*, bowiem w tym kierunku odpowiednio została określona należność jednostkowa.

Zarówno należność jednostkowa, jak i ogólna, mają oczywiście charakter imperatywny.

Bez względu na wyniki pracy władz C_1, C_2, C_3..., niema żadnych uzupełnień kredytów, ale też niema i zwrotów kredytów. Tak więc, ryczałt, którego administracja biegnie nieprzerwanie z roku na rok, wyciąga korzyści, lub też ponosi ciężary spowodowane pozytywną, albo negatywną różnicą, jaka zachodzi między przyznanemi kredytami, a uskutecznionemi wydatkami.

Jeżeli kredyty od chwili stworzenia ryczałtów. przekroczyły wydatki, ryczałt znajduje się w położeniu „*ma*". Jeżeli stosunek jest odwrotny, wówczas ryczałt jest w położeniu „*winien*". Oba te rezultaty zależne są jedynie od władzy administrującej ryczałtem, która winna je uwzględnić w swej pracy późniejszej.

Mogą zajść okoliczności, zmuszające ryczałty do dokonania wydatków nic z danym ryczałtem nie mających wspólnego, wobec których może szef administracji przyznać kredyty specjalne.

Ze względu na istotę ryczałtów, takie kredyty specjalne mogą mieć jedynie charakter *wypadkowy*.

W ten mianowicie sposób może być powołany dany ryczałt do uskutecznienia prowizorycznego rozdziału pewnego materjału, którego wartość może nie być w żadnym stosunku do pobieranych należności.

Naprzykład, ryczał mundurowy, otrzymujący należność przeznaczoną wyłącznie na *odnowienie* przedmiotów i dostosowaną wyłączenie do tego celu, musi w chwili wprowadzenia ryczałtu zaopatrzyć wszystkie swe jednostki w komplet umundurowania. Cena takiego kompletu równa się sumie kilkuletnich należności ryczałtowych. W tym wypadku ryczałt nie mógłby sprostać swym obowiązkom. Dlatego też w chwili tworzenia ryczałtu należy mu przyznać kredyt nadzwyczajny, nazywany pierwszą należnością, lub *pierwszem wyposażeniem*, które mogą stanowić już to sumy pieniężne, już to materjały, albo też jedne i drugie.

Tak więc, zarówno w chwili powstawania ryczałtu, jak i w czasie jego istnienia mogą zachodzić okoliczności, powodujące nagły

i trwały wzrost jego wydatków. W takim razie, oraz jeżeli zostało już przyznane pierwsze wyposażenie, należy mu przydzielić kredyt specjalny, mający wspólne cechy istotne z pierwszem wyposażeniem i nazwany z tego powodu *uzupełnieniem pierwszego wyposażenia*

Może zajść w końcu wypadek, że z pewnych przyczyn dany ryczałt, nie zwiększając trwale swego zakresu, straci poważną część swego majątku, albo też znajdzie się w sytuacji „winien", bez żadnej zresztą winy władz tym ryczałtem zawiadujących. Wówczas, celem usunięcia tych braków można mu wyjątkowo przyznać odpowiednią pomoc.

Jasną jest rzeczą, że szef administracji, ustalając wysokość należności ryczałtowych, winien z sumy *a* systematycznie zostawiać sobie pewną rezerwę na zaspokojenie podobnych potrzeb. Rezerwa taka będzie minimalną w stosunku do kredytu *a*.

Pierwsze wyposażenia i ich uzupełnienia, których wartość może być nieraz bardzo poważna, mogą być — jak to wyżej już wspomnieliśmy — w pieniądzach, — a wówczas jest obowiązkiem szefa administracji zażądać w drodze wyjątku uzupełnienia kredytu *a*, albo też w naturze, — i wówczas szef administracji czerpie potrzebne materjały ze swych zapasów głównych.

Czyli, że — streszczając rzecz całą — ryczałt zbiorowy musi spełniać swe zadanie, mając do dyspozycji *należności stałe: ogólną, czy jednostkową, albo też należności okolicznościowe: pierwsze wyposażenie*, ewentualnie *uzupełnienie pierwszego wyposażenia;* te wpływy ryczałtu posiadają zawsze charakter zaliczkowy.

W ten sposób możemy porównać ryczałt zbiorowy w pewnej mierze do jakiegoś rezerwoaru, który umiałby zaspokoić pewne potrzeby zmienne, odpowiadające wydatkom i byłby w tym celu zasilany pewnym systemem kanalizacyjnym o niezmiennem działaniu, odpowiadającem wpływom.

* * *

Jak teraz należy administrować takim ryczałtem, który posiada już wszystkie warunki, potrzebne do sprawnego działania?

Naogół rzecz biorąc, zadaniem ryczałtu jest zaspokajać potrzeby, natury materjalnej.

Otóż, wydatek materjałów obliczamy, mnożąc ilość zużytych materjałów przez cenę kupna.

Okoliczność ta jest zasadniczym wskaźnikiem obowiązków władzy, obarczonej administrowaniem ryczałtu.

Z jednej strony winna ona dążyć do zmniejszenia zużycia w granicach możliwości, z drugiej zaś strony starać się ona powinna, by za towar nabyty, przy równej jego jakości, płacić możliwie najmniej.

Oto są główne obowiązki administratora, godne jego imienia. Jednakże przy ryczałtach jego obowiązki są tylko „jakby — zobowiązaniami".

W samej rzeczy, dobroczynnie działający bodziec, jakim dla administratora jest inicjatywa, lub też pragnienie posiadania ryczałtu dobrze działającego, czy też miecz Damoklesa, jakim jest ewentualność

niedoboru w ryczałcie — powodują wszędzie gdzie tylko system ten wprowadzono, znaczne zmniejszenie spożycia (zużycia) i cen.

Dobrze tę zdobycz doświadczenia znają ci wszyscy, którzy ten system administracji mogli zastosować w całej rozciągłości.

Z jakich powodów maleje zużycie i zmniejszają się ceny?

Poprostu dlatego, że administrator ryczałtu, powodowany wskazanemi wyżej uczuciami, wykonuje bezpośrednio, lub też pośrednio przez swych podwładnych, najściślejszy nadzór nad zużyciem, usuwa marnotrawstwo oraz nadużycia i ze swej strony stara się zaspokoić potrzeby przy pomocy minimum środków, zaś drogą surowej kontroli bada warunki zakupów i wykorzystanie — gdy jest to możliwe — zasobów miejscowych, często zaś ucieknie się do masowej produkcji potrzebnych materjałów i w ten sposób po cenie najtańszej zapewni sobie źródła zaspokojenia potrzeb.

Wynik tych usiłowań okazuje się natychmiast, gdyż stale można porównać dochody i wydatki, co zresztą sama istota ryczałtów całkowicie umożliwia.

Tak więc, redukcja wydatków, redukcja zużycia, słowem świetna administracja, oto naogół pewny i szybki skutek zastosowania ryczałtów.

Nie ulega wątpliwości, że — w burzliwych czasach, które my przeżywamy — gwałtowne i poważne wahania w cenach materjałów, utrudniają w znacznej mierze ustalanie i zastosowanie stawek należności zaliczkowych.

Jednak i w tych warunkach można wykorzystać system ryczałtów zbiorowych, powierzając im to jedno tylko zadanie: zmniejszenie zużycia.

* * *

Jak już widzieliśmy, inna korzyść ryczałtów zbiorowych wynika z okoliczności, że szef administracji ma a priori pewność, że służba zostanie należycie wykonana i nie przekroczy wyznaczonych jej kredytów.

Korzyść ta, podobnie jak poprzednia, jest natury bardzo poważnej. Jednak nakłada ona na szefa szereg obowiązków, z których najważniejsze mamy właśnie zamiar wyliczyć.

Na pierwszem miejscu winien on odpowiednio ustalić stawki należności. Otóż, stawki te winny sprostać oczywiście dwom żądaniom:

1. Ściśle odpowiadać średniej wydatków, które ma pokryć dany ryczałt;

2. Nie spowodować przekroczenia kredytów, przyznanych szefowi administracji.

Na tych dwu koniecznościach opierając się, szef administracji wyznaczy stawki zaliczkowych należności ryczałtów.

Nie będzie to połączone z dużemi trudnościami, jest niemniej jednak rzeczą konieczną, by ten kto kieruje administracją i pragnie zastosować system ryczałtów, zdawał sobie dokładnie sprawę z obu tych momentów.

Baczyć pozatem należy, by inicjatywa pozostawiona władzy admi-

nistrującej ryczałtem, nie przeistoczyła się w zupełny zanik prerogatyw nadzoru szefa administracji oraz innych władz pośrednich szczebli, a znajdujących się w stosunku nadrzędności do władzy administrującej.

W szczególności konieczną jest rzeczą, by akty administracyjne, dokonane w zakresie gospodarki ryczałtowej, stanowiły przedmiot regularnej i bezzwłocznie prowadzonej rachunkowości i by rachunkowość ta, pozwalająca śledzić i ściśle oceniać akty administracyjne, była dokładnie dozorowaną.

W wypadku przeciwnym gospodarka ryczałtowa, prowadzi do rozrzutności i najbardziej rażących nadużyć.

Któż nie słyszał o słynnych czarnych ryczałtach, które istniały w czasach zamętów i niepokojów?

Ponieważ działanie ich zasadzało się na systemie tajności, czyli braku rachunkowości, oparte często o źródła nieściśle określone, musiały one z natury rzeczy doprowadzić administratorów — nawet najpoważniejszych — do zaniedbania ścisłego przestrzegania przeznaczenia powierzonych im funduszów. Zachęcały one szczególnie administratorów, by więcej nie liczyli, a stąd wypadki marnotrawstwa bez liku. Oddane zaś w ręce administratorów mało sumiennych musiały te ryczałty doprowadzić do prawdziwych sprzeniewierzeń funduszów, sprzeniewierzeń trudno uchwytnych, gdyż brak jakichkolwiek rachunków: stąd wspomniane wyżej nadużycia.

Stwierdza to niezbicie postulat, który postawiliśmy na wstępie naszej pracy. Zwolnić administratora od obowiązku rachowania i wszelkiego nadzoru, znaczyłoby to przeistoczyć dobroczynny system ryczałtów zbiorowych w taką metodę administracji, którą należałoby bez żadnych względów odrzucić.

Szef administracji winien więc wszystko uczynić, by zapewnić a posteriori dokładną kontrolę aktów, dokonanych przez administrację ryczałtów.

To jest jego drugi obowiązek.

Pozatem do jego zadań może należeć żądanie stworzenia poza organami, w których zaprowadzono ryczałty, pewnych zapasów, które będą dostarczane władzom administrującym danemi ryczałtami, oczywista za odpowiednią dopłatą.

To nałoży na niego nowy obowiązek.

Nie powinien on tracić z oczu okoliczności, że dysponuje tylko pewnym kredytem a, przeznaczonym dla danej gałęzi służby i że kredyt ten wyczerpują należności przyznane ryczałtem.

Tymczasem zakup, transport i magazynowanie wspomnianych wyżej artykułów wymaga dodatkowych wydatków, które niekiedy mogą być bardzo poważne. W pewnych służbach państwa, tak naprzykład w służbie umundurowania, działającej na zasadzie ryczałtów zbiorowych, te dodatkowe wydatki dochodzą do sumy stu miljonów rocznie.

Coprawda, za dostarczone ryczałtom przedmioty, płacą one odpowiednie kwoty, które zmniejszają sumę wydatków uskutecznionych przez szefa administracji.

Ostatecznie, chcąc dobrze administrować kredytem a, musi szef administracji doprowadzić do następującej równości:

Kredyt a = Należności ryczałtowe + koszty własne — wpływy za przedmioty sprzedane ryczałtom.

Ponieważ suma należności jest w przybliżeniu równa kredytowi a, tedy, chcąc utrzymać tę równość, należy dążyć do tego, by ogólna kwota kosztów własnych była wedle możności równa sumie wpływów.

Oto pierwsze wskazanie.

Uważać dalej należy, żeby wielkość zapasów administracji była w odpowiednim do ryczałtów stosunku, gdyż każde zwiększenie zapasów pod koniec okresu gospodarczego stanowi zysk administracji ogólnej, ze szkodą dla ryczałtów, zaś każde zmniejszenie ich, jest zyskiem ryczałtów i stratą administracji ogólnej. Wynika z tego, że ilość przedmiotów zakupionych winna dokładnie odpowiadać ilościom sprzedanym.

To jest drugie wskazanie.

Następstwem zaś tych dwu okoliczności jest to, że cena jednostkowa przedmiotu zakupionego winna odpowiadać cenie jednostkowej wpływu.

Jest więc obowiązkiem szefa administracji baczyć, by zachowany był ten stosunek, zarówno w odniesieniu do ilości zakupywanych przedmiotów, jak i ich ceny sprzedaży.

Nasuwa się tu pewna uwaga, która zasługuje na zastanowienie się, gdyż przejście nad nią do porządku dziennego w pewnych służbach państwowych, pociąga za sobą poważne straty skarbu państwa.

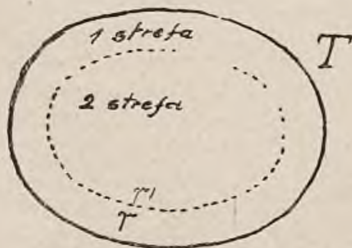
Gdzieniegdzie celem uproszczenia administracji zwykło się ustalać jedną cenę jednostkową sprzedaży dla całego terytorjum, na które rozciąga się działanie danego ryczałtu.

Jeżeli obszar tego terytorjum jest niewielki, lub gdy ceny kosztów własnych w poszczególnych miejscowościach tego terytorjum wzajemnie nieznacznie się od siebie różnią, wówczas nie nasuwa to poważniejszych zastrzeżeń.

Rzecz ma się przeciwnie, gdy z powodu kosztów transportu, lub jakichkolwiek innych przyczyn, wysokość kosztów własnych w poszczególnych miejscowościach znacznie się różni.

Jakież są tego skutki?

By je ocenić, rozpatrzmy terytorjum w formie T i przyjmijmy, że dany ryczałt jest równomiernie na całej jego powierzchni rozmieszczony. Przyjmijmy dalej, że koszt własny pewnego towaru, ponoszony przez organa administracji, równa się na peryferjach, gdzie ceny są niższe r zaś w środku, gdzie ceny są wyższe, koszt ten wynosi r_1.



Szef administracji, mając na celu uproszczenie administracji, ustalił dla całego terytorjum T jedną wysokość kosztów własnych, równą p i odpowiadającą średniej tych cen. Skąd $p = \frac{r + r_1}{2}$

Cóż uczynią ryczałty w tych warunkach?

By to ocenić, podzielmy rozpatrywany teren na dwie strefy: pierwszą strefę, obejmującą peryferje, drugą — środek.

Ryczałty stacjonowane w strefie pierwszej, znajdują u swych organów administracyjnych przedmioty po cenie kosztu $\frac{r + r_1}{2}$ podczas, gdy w handlu cena sprzedażna jest znacznie niższa i zbliżona do r; zaniechają więc one zwracania się do organów administracyjnych.

Ryczałty w strefie drugiej naodwrót, widząc, że cena sprzedażna w handlu miejscowym zbliżona jest do r_1 i mając możność nabycia u organów administracyjnych po cenie kosztu znacznie mniejszej, zwrócą się oczywiście do tych ostatnich.

W pierwszej strefie nie dokonują organy administracji żadnych obrotów z ryczałtami, w drugiej zaś strefie dokonują je ze stratami. W całości funkcjonowanie maszyny jest błędne.

Mógłby ktoś powiedzieć, że jest to bez znaczenia, gdyż zarówno organy administracyjne, jak i wspomniane ryczałty należą do tej samej administracji.

Nie jest to tymczasem bez znaczenia, ponieważ w ten sposób ryczałty otrzymują uboczną pomoc, administrujące zaś niemi władze, wnoszą do swej pracy mniej ścisłości i mniej zmysłu oszczędności, niżby należało. Przeciwnie, nie widząc dokładnie szczeliny, którą im uciekają kredyty i stwierdzając pod koniec okresu gospodarczego przekroczenia, których przyczyn nie znają, organy administracyjne tracą stopniowo dążność do ścisłego przykładania się w powierzonej im pracy.

Końcowy zaś tego rezultat jest jednaki dla obu kategoryj elementów administracyjnych.

Jaki jest środek na to?

Bardzo prosty. Trzeba mieć stawki kosztów własnych, określone, jeżeli nie dla każdej poszczególnej miejscowości, to conajmniej na strefy, wewnątrz których wysokość kosztów własnych będzie mniej więcej jednakowa, by w ten sposób uniknąć niedogodności płynących z ustalania jednej wspólnej stawki dla całego terytorjum.

Szef administracji i podległe mu władze powinny uważać ryczałty z punktu widzenia ich autonomji, jako służby w pewnej mierze obce w stosunku do administracji, której jednak część one w rzeczywistości stanowią.

Takie są obowiązki szefa administracji w dziedzinie ryczałtów.

* * *

Działanie ich nasuwa jeszcze jedną sprawę, mianowicie wzajemnego ich między sobą ustosunkowania się.

Jakież winno być to ustosunkowanie się?

Organa autonomiczne w stosunku do administracji, winny być też autonomiczne wzajemnie między sobą. W przeciwnym wypadku podział i skontyngensowanie, stanowiące ich podstawę, przestałyby

istnieć, a temsamem zniklyby i ich dobroczynne skutki, które związane są z wyłożonemi przez nas na wstępie zasadami.

Temsamem każdy obrót dokonany między jednym a drugim ryczałtem, dotyczący w jakikolwiek sposób ich stanu majątkowego, winien być w taki sposób unormowany, by prawa każdego z nich w niczem nie zostały naruszone.

Nie należy w tym względzie zapominać, że na majątek ryczałtu, jak wogóle każdego organu administracyjnego, składa się całość jego *„ma“* w pieniądzach i materjałach i że każdy obrót, którego skutkiem jest z jednej strony większenie posiadanego materjału, z drugiej zaś równoczesne zmniejszenie w tym samym stopniu posiadanych pieniędzy i naodwrót, nie wpływa w niczem na stan majątkowy ryczałtu.

Z tego założenia wychodząc, w każdym wypadku, gdzie jeden ryczałt odstępuje drugiemu pawną ilość materjału, ten drugi musi mu go zwrócić w tej samej ilości i jakości, albo też zapłacić równowartość w pieniądzach.

Gdyby jednak tego rodzaju obroty miały być częste, może być korzystne uciec się do innego środka, którąby nie zmuszał do normowania każdego obrotu z osobna. Pożądane jest w tym wypadku pewne rozwiązanie zgóry powzięte. Rozwiązanie to jest ostatecznie zgodne z istotą ryczałtu, szczególnie w odniesieniu do dokonywanych przezeń wydatków.

Przykład, wzięty z dziedziny administracji wojskowej, pozwoli łatwo uchwycić sedno rzeczy.

Służba umundurowania w formacjach armji francuskiej oparta jest na systemie ryczałtów zbiorowych. Otóż, szeregowi przechodzący z jednej formacji do drugiej, zabierają z sobą swe przedmioty umundurowania. Przedmioty te mają wartość różną, w zależności od stopnia ich zużycia. Niektórzy szeregowi przechodzą do nowych formacyj niemal w chwili otrzymania nowego kompletu umundurowania. Komplet przedmiotów, które oni z sobą zabierają, pod względem swej wartości w niczem nie ustępuje przedmiotom zupełnie nieużywanym. W większości jednak wypadków przenoszeni posiadają umundurowanie całkowicie zniszczone i zużyte, które w zasadzie nieprzedstawia żadnej wartości.

Gdy teraz formacja przekazująca danego szeregowego oraz formacja odbierająca wzbogaca się, lub też ubożeje w każdym wypadku przeniesienia szeregowego równocześnie o tę samą sumę — warto zastanowić się, czy nie dałoby się przynajmniej wartość tych sum ustalić zgóry. Unormowanie obrotu, samego w sobie, wymagołoby albo zwrotu przedmiotów formacji przekazującej, albo też zwrotu sumy równowartościowej, określonej specjalnie dla każdego wypadku przeniesienia

Byłoby to oczywiście bardzo skomplikowane, jeżeli zważymy jak częste i nagłe są przeniesienia w armji.

Trzeba było więc poszukać środka bardziej uproszczonego. Zauważono w tym względzie, że pod koniec pewnego okresu w każdej formacji istnieje poważna cyfra przeniesionych i przybyłych; że przedmioty przez nich zabrane i przyniesione, gdy idzie o stopień ich zużycia, są odpowiednio rozmieszczone na całej rozpiętości skali,

od nowych do zupełnie nieużytecznych, w sposób dość jednolity; że można przeto przyjąć, iż po dość znacznej liczbie przeniesień średnia wartość — niezmienna pod względem ilości — zestawu oddawanego szeregowemu, równą jest połowie ceny przedmiotów nowych, wchodzących w skład zestawu.

Prawo wielkich liczb znowu wchodzi tu w grę.

Opierając się na tem spostrzeżeniu, mogło ministerjum wojny (zgodnie zresztą z naszą propozycją) ustalić sposób unormowania ryczałtów przekazywanych i odbieranych bez przesyłania funduszów, przedmiotów i akt. Wystarczyło przewidzieć, że przy każdem przeniesieniu z jednej formacji do drugiej, formacja przyjmująca umieszcza na swym debecie, zaś formacja przekazująca na swym kredycie pewną sumę zaliczkową, ustaloną raz na zawsze w wysokości połowy nowej wartości przekazanych, względnie przyjętych przedmiotów.

W następstwie tego każda formacja, która wykaże się, że ilość przedmiotów przekazanych jest większa od ilości przyjętych, otrzymuje ze skarbu państwa należne jej sumy, proporcjonalne do wykazanych ubytków. W wypadku przeciwnym, formacja zwraca skarbowi państwa swe nadwyżki, wyrównując w ten sposób rachunek swego stanu posiadania.

Ostatecznie zamiast obrotów gotówkowych różnej wysokości i uskuteczniamych między poszczególnemi formacjami przy sposobności każdego przeniesienia, wprowadzono obroty stałe, uskuteczniane en bloc, na miejscu, między formacjami i skarbem państwa przy pomocy nadzorujących dany ryczałt organów administracyjnych.

Tego rodzaju rozwiązanie nadaje się do przyjęcia w armji. Jednak byłoby ono mniej zdatne dla zbiorowości mniejszej i względnie stałej.

Fakt ten dowodzi, co stwierdzamy mimochodem, że ponieważ prawo wielkich liczb ma pełne zastosowanie w armji, więc też można tu stosować niektóre rozwiązania proste, które w innych dziedzinach administracji wymagałyby poważnych dopełnień.

By skończyć z ryczałtami zbiorowemi, zaznaczymy jeszcze, że organizmy te, autonomiczne we wzajemnych między sobą stosunkach, oraz w stosunku do całości administracji, winny być tem więcej autonomiczne nazewnątrz.

W następstwie tego, każde oddanie przez dany ryczałt materjału czynnikom postronnym, albo służbom obcym, musi być wyrównane zwrotem równowartości w pieniądzach, lub materjale. Zupełnie podobnie ma się rzecz w wypadku sprzedaży materjału.

Zawiadywanie ryczałtu wymaga tem więcej zmysłu oszczędnościowego, że stan posiadania nie może być zredukowany choćby o najmniejszą cząstkę jego zasobów, bez zgody władzy odpowiedzialnej.

* * *

W streszczeniu, wprowadzenie ryczałtów zbiorowych pozwala na bardzo poważne zdecentralizowanie administracji.

Dzięki przekazaniu władzy zawiadującej, która znajduje się w bezpośrednim z nimi kontakcie, całkowitej prawie inicjatywy i niemal

zupełnej odpowiedzialności, oddają one administracji w każdym wypadku ich zastosowania poważne korzyści.

Przez ograniczenie wydatków w sposób kategoryczny, zapewniają one władzom przełożonym, w szczególności zaś szefowi administracji, z zastrzeżeniem pewnych ostrożności, zupełny niemal spokój w kwestji administracji kredytów.

Z różnych tych względów i chociaż ograniczone do nielicznych tylko służb w formacjach wojskowych, winny one znaleźć zastosowanie z dużem niechybnie powodzeniem w innych poważnych służbach państwowych i przedsiębiorstwach prywatnych.

Sztuka administratora w odniesieniu do nich, będzie się zasadzała na wskazaniu i określeniu spraw, do których metoda ta da się zastosować, oraz na ustaleniu stawek, warunkujących dobre jej funkcjonowanie.

ROZDZIAŁ PIĄTY.

Metoda ryczałtów jednostkowych.

W naszym wykładzie o metodzie administracji, opartej na schemacie wachlarza*), o metodzie rezerw i współczynników, objęliśmy te wszystkie metody, w których, bez żadnych przerw w działaniu, wchodzą w grę władze administracyjne różnych szczebli, począwszy od szefa administracji aż do władz efektywnie wydatkujących.

Omawiając metodę ryczałtów zbiorowych, wykazaliśmy w jaki sposób stworzyć i w życiu zastosować pewien system administracji zdecentralizowanej, w którym bez przerwy działa jedna tylko władza, mianowicie ta, która posiada inicjatywę pewnego określonego działu wydatków.

W metodzie ryczałtów jednostkowych**), nad którą w niniejszym rozdziale będziemy się zastanawiać, doprowadzimy decentralizację aż do jej ostatecznych granic.

* * *

Zaznaczymy na wstępie, że w pewnych służbach, szczególnie w armji, czynności adminisracyjne mają zadanie zadośćuczynić potrzebom indywidualnym.

W tym wypadku, zupełna decentralizacja administracji prowadzi nas do zastanowienia się nad systemem, w którym każdej poszczególnej jednostce przekazuje się efektywną administrację jej wydatków.

Jednakże los kredytu, którego administracja powierzona została szefowi administracji, nie może być jedynie i całkowicie zawisły od

*) Metodę tę w dalszym ciągu nazywać będziemy krótko: metodą wachlarza.— (przyp. tłum.).

**) masses individuelles; polska terminologja jeszcze się w tym względzie ostatecznie nie wypowiedziała (przyp. tłum).)

sposobu, w jaki liczne jednostki, daną zbiorowość stanowiące, wykonywałyby przekazane im zaspokojenie swych potrzeb. Konieczną więc jest rzeczą, tu jeszcze bardziej aniżeli w odniesieniu do ryczałtów zbiorowych, nadać kredytom oddanym do dyspozycji tych jednostek, charakter imperatywny, czyli ostatecznie, dla każdej z nich stworzyć ryczałt w najściślejszem słowa znaczeniu.

Stąd wywodzi się nazwa metody ryczałtów jednostkowych, nadana systemowi administracji, kóry właśnie rozpatrujemy.

Ten system działania może tylko wówczas dać dodatnie wyniki, jeżeli — co jest rzeczą najzupełniej zrozumiałą — skombinuje się ją z zasadą interesu. Należy bezwzględnie zainteresować jednostkę, by sama redukowała swe potrzeby, w przeciwnym wypadku niepowodzenie tej metody będzie zupełne.

Dochodzimy w ten sposób do stwierdzenia, że nieodzownemi warunkami funkcjonowania indywidualnego systemu administrowania jest:

1. by przewidziane było otwarcie kredytu o charakterze zaliczkowym i imperatywnym dla każdej jednostki danej zbiorowości;
2. by przyznać poszczególnym jednostkom w całości, lub w części uzyskane przez nie oszczędnosci w przekazanych im kredytach.

Czy te warunki są wystarczające? Oczywista, że nie.

Przedewszystkiem istnieją takie gałęzie służb, kóre mimo, iż dotyczą jednostek, nie dadzą się pod ten system podciągnąć. Powtóre, skoro żądamy czegoś od pewnych kategoryj osób, rózważnych i oszczędnych, to nie upoważnia nas to do żądania tego samego od osób innych, u których przewidywanie nie jest cechą dominującą.

Już te choćby rozważania ograniczają poważnie pole działania systemu ryczałtów zbiorowych.

Nie jest to jeszcze wszystko.

Jeżeli dany ryczałt stworzony został dla każdego członka danej zbiorowości, to nie znaczy to, by każdy z nich miał nim administrować według swego widzimisię, albowiem służba, do której i ten ryczałt należy, musi być zapewniona w sposób odpowiedni i ciągły. Nie należy zapominać, iż rozpatrywana służba, mimo iż dotyczy jednostek, stanowi interes, względnie potrzeby zbiorowości. Tembardziej więc fundusze tego ryczałtu nie mogą ulec roztrwonieniu.

Celem sprecyzowania naszych myśli, weźmy dla przykładu jednostkowy ryczałt mundurowy, którego zadaniem jest zaopatrzyć formacje w odpowiedni mundur.

Jasnem jest, że pracownik, czy żołnierz, mimo, iż jest w zasadzie posiadaczem ryczałtu, nie może mieć wolnej ręki odnośnie do zmiany przeznaczenia funduszów stanowiących ryczałt, lub w nierozważnem zakupywaniu pewnych przedmiotów w nadmiernej ilości, podczas gdy brakowałoby mu innych części umundurowania, niezbednych do porządnego wyglądu zewnętrznego. W tym bowiem stanie rzeczy najwięcej ucierpiałaby zbiorowość, czy też formacja wojskowa.

Jest więc rzeczą konieczną przewidzieć — wbrew zresztą zasadzie ryczałtów jednostkowych, która powiada, że zainteresowana jednostka powinna zawiadywać sama swemi funduszami — by każda jednostka była nadzorowana w zawiadywaniu swemi funduszami przez

swą bezpośrednio przełożoną władzę, do której należałby w tym względzie pewien ustalony zakres inicjatywy. Należy również koniecznie przewidzieć, że fundusze stanowiące ryczałt jednostkowy pozostają w ręku danej zbiorowości, a nie poszczególnych jednostek. Wyłuszczone okoliczności bardzo znacznie redukują pole działania ryczałtów jednostkowych.

Nie jest to jednak wszystko. Wchodzimy tu właśnie w najtrudniejszą dziedzinę tych ryczałtów. Służba, z danym ryczałtem związana, może w pewnych wypadkach przyznać pierwsze wyposażenie w materjale, podczas gdy ryczałt będzie obejmował jedynie zużycie przedmiotów, w zakres ryczałtu wchodzących.

W przyjętym wyżej przykładzie każdy pracownik, czy też żołnierz, winien otrzymać z chwilą przyjścia do danej instytucji, czy formacji, pełny komplet umundurowania, a ryczałt ma zasadniczo na celu pokryć wydatki spowodowane zużyciem tego umundurowania.

Cóż więc mamy w tych warunkach?

Albo to pierwsze wyposażenie zostaje włączone do ryczałtu, albo zostaje ono oddane tytułem bezzwrotnym danej jednostce, albo — w końcu — przyjmuje się jakieś rozwiązanie pośrednie.

Rozpatrzmy wpierw *hipotezę pierwszą.*

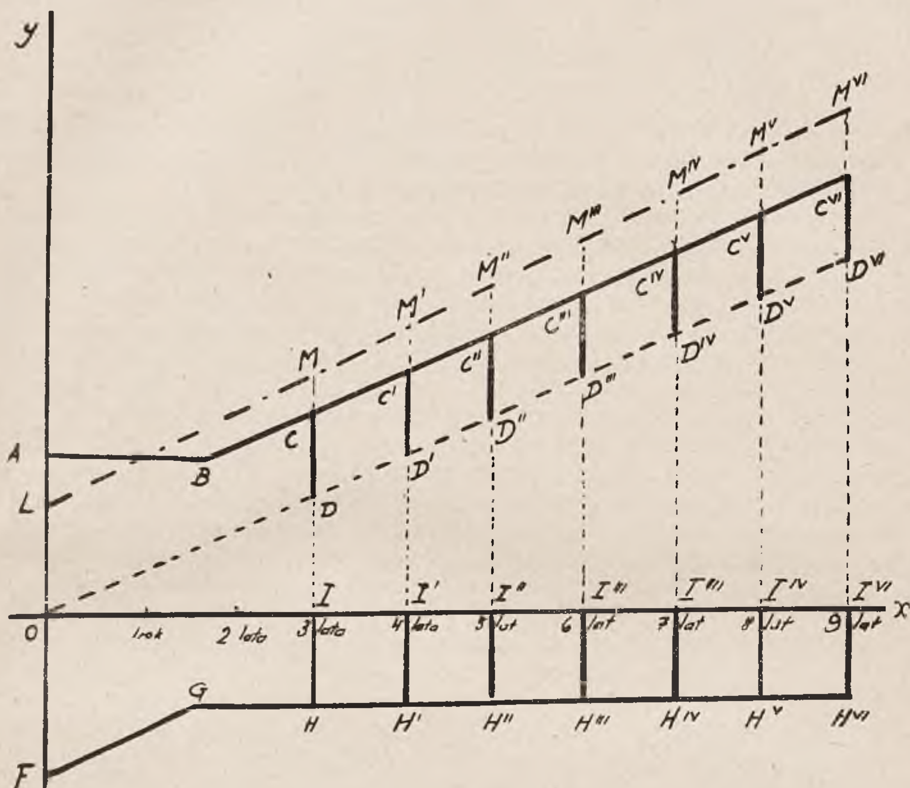
W dniu przybycia otrzymuje każda jednostka komplet przedmiotów umundurowania, którego wartość zostaje włączona do ryczałtu. W ten sposób od pierwszego dnia działania ryczałt zostaje obciążony wartością, równającą się w przybliżeniu dwukrotnemu lub trzykrotnemu kosztowi rocznemu konserwacji tych przedmiotów. W pierwszych miesiącach nie ponosi ryczałt żadnych nowych wydatków. Przychodzi jednak moment, tem dalszy, im lepszy był stan otrzymanych w pierwszym dniu materjałów, w którym ryczałt musi przedsięwziąć uzupełnienie niektórych przedmiotów, w najwyższym już stopniu zużytych. W dalszym ciągu uzupełnienia te następują częściej a wydatki ryczałtu rosną w stopniu w przybliżeniu*) proporcjonalnym do upływu czasu. Przychodzi w końcu dzień odejścia człowieka. W dniu tym zostają mu odebrane znajdujące się w jego ręku przedmioty, a ich wartość, w zasadzie mniejsza, aniżeli była w dniu przydziału tych przedmiotów, wraca do ryczałtu, którego wydatki temsamem zmniejszają się w odpowiednim stopniu.

Ogólny bieg wydatków ryczałtu można — w tym stanie rzeczy — przedstawić zapomocą niżej przedstawionego wykresu, w którym na osi odciętych, t. j. wzdłuż $o\ x$, wykazany jest czas, zaś na osi rzędnych t. j. wzdłuż $o\ y$ wykazane są sumy wydatków.

W wykresie tym wydatki danego ryczałtu indywidualnego za okres trzech lat, przedstawia krzywa OABCD.

OA przedstawia wartość pierwszej dotacji. AB, równoległa do osi ox, odnosi się do czasu, w którym nie dokonano żadnego uzupełnienia przedmiotów, a temsamem i nie wzrasta suma wydatków; suma

*) Nie jest to całkowicie ścisłe, gdyż wydatki są okresowe, a nie ciągłe i przedstawiałyby w rzeczywistości krzywą nieregularną, zależną od norm trwałości poszczególnych przedmiotów. Jednakże w naszej analizie ogólnegi biegu wydatków ryczałtowych, takie postawienie rzeczy nie odbiega zbytnio od rzeczywistości.



ta w tym okresie zawsze jest równa OA. Prosta BC obrazuje normalne działanie ryczałtu, wyrażające się stopniowo wydatkami na uzupełnienie przedmiotów. Ponieważ jednakże wydatki są okresowe, a nie ciągłe, należałoby je przedstawić nie zapomocą prostej BC, lecz — co bardziej odpowiadałoby rzeczywistości — zapomocą linji schodkowanej, biegnącej wzdłuż prostej BC. W końcu CD oznacza spadek wydatków ryczałtu, spowodowanych przez zwrot w ostatnim dniu przedmiotów od ludzi odchodzących.

Gdyby wszystko odbywało się normalnie, wówczas wydatki ryczałtu jednostkowego, działającego lat cztery, pięć ..... dziewięć, przedstawiałyby się zapomocą odpowiednich krzywych: $OABC^{I}D^{I}$, $OABC^{II}D^{II}$,..... $OABC^{VI}D^{VI}$.

Rzędne DI, $D^{I}I^{I}$, $D^{II}I^{II}$.... $D^{VI}I^{VI}$ przedstawiają rzeczywiste sumy zużycia przedmiotów w ciągu lat trzech, czterech... dziewięciu.

Ponieważ wartości zużycia winny być normalnie proporcjonalne do upływu czasu, przeto punkty D, D^{I}, D^{II}... D^{VI} powinny znajdować się na prostej, wyprowadzonej z punktu O.

W celu dokładnego pokrycia wydatków należałoby przyznać ryczałtowi jednostkowemu jedną należność proporcjonalną do czasu, przed-

stawiającą dla okresu trzyletniego wartość DI, dla okresu czteroletniego wartość $D^{I}I^{I}$, dla pięcioletniego $D^{II}I^{II}$ ..... dla okresu dziewięcioletniego wartość $D^{VI}I^{VI}$.

Tę właśnie sumę, łącznie z pierwszem, dokładnie obliczonem uposażeniem, należałoby przyznać ryczałtowi zbiorowemu, mającemu zapewnić tę samą służbę umundurowania.

Jednak, podczas gdy ryczałt zbiorowy mógłby w ten sposób normalnie działać, ponieważ zostałaby mu zawsze pierwsza dotacja pod formą „ma", cóż stałoby się równocześnie z ryczałtem jednostkowym? Nie mając jeszcze w pierwszym dniu prawa do żadnych należności i stanąwszy wobec konieczności wypłacenia pierwszego wyposażenia, ryczałt znalazłby się w położeniu „winien", w sumie równej OA, którą przeniesiemy na prostą OF, poniżej osi *ox*. Następnie przez przeciąg czasu, któremu odpowiadałaby część krzywej AB, ryczałt otrzymałby należne mu sumy, nie pokrywając równocześnie żadnych wydatków. Debet OF zmniejszałby się stopniowo i możnaby go w tym okresie przedstawić zapomocą krzywej FG. Ponieważ w dalszym ciągu ryczałt działałby normalnie, przeto otrzymywane sumy pokrywałyby jego wydatki. Debet ryczałtu w dalszym ciągu pozostałby niezmienny; możnaby go w sposób przybliżony przedstawić zapomocą prostej GH, równoległej do *ox*, aż do dnia odejścia danego człowieka. Gdy on bowiem opuszcza służbę po upływie trzech lat, jego ryczałt odzyskujący w ostatniej chwili wartość należących do niego przedmiotów, zwiększa swój przychód bez przeciwwagi, co w rezultacie sprowadzi debet ryczałtu do zera; operację tę przedstawiamy prostą HI.

W ten sposób wzajemny stosunek wpływów i rozchodów ryczałtu działającego przez okres trzyletni, możemy przedstawiać zapomocą krzywej OFGHI, która pozostaje w całości poniżej *ox*. Dla ryczałtów działających przez okres lat czterech, pięciu .... dziewięciu, krzywe te będą odpowiednio następujące: $OFGH^{I}I^{I}$ $OFGH^{II}I^{II}$ .... $OFGH^{VI}I^{VI}$, wszystkie poniżej osi *ox*.

Znaczy to, że od pierwszego do ostatniego dnia swego istnienia, ryczałty te działając normalnie, pozostawałyby ciągle w położeniu „winien". Tak więc, podobnie jak maszyna o złamanej sprężynie, nie spełniałyby one powierzonego sobie zadania, gdyż, czego nie należy zapominać, cała ich działalność oparta jest na interesie, który może zapewnić jedynie ryczałt w położeniu „ma". Jeżeli to „ma" nie będzie nigdy urzeczywistnione, jeżeli zainteresowani nie będą mogli prawdziwego rachunku wyprowadzić, gdyż rachunek ten będzie zawisły od wartości przedmiotów znajdujących się w ich rękach, wartości, których oni sami nie będą oceniali najniechybniej nie będą się oni swym ryczałtem interesowali.

Tak więc celem uniknięcia debetu, należy — mniej lub więcej świadomie — przewidzieć pierwsze wyposażenie, przyznawane raz na zawsze, oraz sumy na konserwację, proporcjonalnie do czasu w takiej wysokości, by po upływie kilku miesięcy ryczałty znalazły się w położeniu „ma". Sumy te możnaby przedstawić na naszym wykresie

prostą $LMM^{I}M^{II} \ldots M^{VI}$; OL odpowiadałoby wartości otrzymanej na początku sumy.

Tu jednak, chcąc uniknąć jednego zła, wpadłoby się w drugie, jeszcze gorsze, gdyż sumy te przyczyniłyby się do zwiększenia wydatków danej zbiorowości, które odpowiadają na wykresie prostej MD dla okresu lat trzech, $M^{I}D^{I}$ dla okresu lat czterech, $M^{II}D^{II}$ — lat pięciu......, $M^{VI}D^{VI}$ dla okresu lat dziewięciu.

Ostatecznie, w rozpatrywanym wypadku, administracja znalazłaby się wobec alternatywy:

Albo przyznać ryczałtom jednostkowym właściwe należności, jednak wówczas ryczałty znalazłyby się od pierwszego dnia swego działania w położeniu debet, a tem samem stałyby się bardziej szkodliwe, aniżeli pożyteczne;

albo też, celem uniknięcia stałego debetu, przyznać im znacznie wyższe sumy, aniżeli im należałyby się; zastosowany jednak system byłby jednak jednym z najuciążliwszych.

Analiza drugiej hipotezy, opartej na bezzwrotności pierwszego wyposażenia, prowadzi nas do nowej alternatywy.

Albo przewidzieć, że odebrane w ostatnim dniu przedmioty nie podlegają całkowicie zwrotowi, czyli że w ten sposób całe pierwsze wyposażenie zostałoby przyznane ryczałtom, ponad sumy normalnie im należące się; system ten byłby nimniej uciążliwy, aniżeli poprzednie.

W trzeciej hipotezie doszlibyśmy do rozwiązania pośredniego.

A więc, bez względu na przyjętą hipotezę, jeżeli działalność służby wymaga przyznawania pierwszego wyposażenia, wówczas system ryczałtów jednostkowych należy odrzucić.

Okoliczność ta zmniejsza znowu bardzo poważnie pole działania metody ryczałtów jednostkowych.

* * *

Jak więc mogą działać ryczałty jednostkowe w coraz bardziej ograniczonem polu?

Nie wchodząc w liczne szczegóły w tym względzie, co byłoby tylko powtórzeniem naszych wywodów, przeprowadzonych przy sposobności rozpatrywania ryczałtów zbiorowych, zaznaczymy, że podobnie jak w tych ostatnich wysokość sum przyznawanych ryczałtom winien jaknajsumienniej i najdokładnej ustalić szef administracji, dążąc z jednej strony do zupełnego zaspokojenia potrzeb służby, z drugiej zaś do utrzymania się w granicach przyznanych kredytów; baczyć on winien, by właściwa władza wykonywała ustawiczny nadzór nad zawiadywaniem ryczałtów jednostkowych i by ściśle były przestrzegane reguły, które ustaliliśmy w kwestji obrotu materjałowego z innemi organami.

Niemnej, nawet gdy wszystkie te warunki zostaną spełnione, działalność ryczałtów jednostkowych połączona jest z dwiema specyficznemi trudnościami; pierwsza polega na tem, że zmusza do prowadzenia tylu oddzielnych rachunków, ile jest jednostek w danej instytucji, czy formacji; druga zaś wyraża się tem, że pociąga za

sobą w każdym wypadku przeniesienia danej jednostki, konieczność przekazania nowemu zawiadowcy stanu posiadania tej jednostki w materjale, w pieniądzu, oraz wszystkich jej rachunków.

Jeżeli dany ryczałt posiada dużo jednostek i gdy przeniesienia są liczne i nagłe, wówczas obie te trudności przyczynią tyle komplikacyj i opóźnień, że mogą one uczynić zastosowanie metody ryczałtów jednostkowych bardzo mało pożądane.

* * *

Ostatecznie, system ryczałtów jednostkowych wymaga dla swego normalnego działania pewnej całości warunków, bardzo trudnych do spełnienia; zarówno służby danym ryczałtem zawiadujące, jak również i poszczególne jednostki w skład ryczałtu wchodzące, winny posiadać właściwości, które nie często spotyka się równocześnie.

Nawet gdy się je znajdzie, należy koniecznie nadać ryczałtom charakter mieszany, gdyż winny one zależeć jednocześnie i od kierownictwa danej instytucji i od poszczególnych jednostek ryczałtu. Ponadto należy z zastosowania tego systemu przewidzieć poważne komplikacje rachunkowe, w szczególności zaś w wypadku licznych przeniesień, gdzie trudności, związane z przekazywaniem, mogą w pewnych okolicznościach doprowadzić do absurdu.

Jeżeli zaś i te trudności zostaną przezwyciężone, należy jeszcze zastosować metodę ryczałtów jednostkowych tylko tam, gdzie służba nie wymaga przyznania pierwszego wyposażenia. W wypadku przeciwnym, metoda ta powoduje bardzo uciążliwy i kosztowny system administracji.

Z tych licznych względów, jest — zdaniem naszem — metoda ryczałtów jednostkowych bardzo trudną do zastosowania.

ROZDZIAŁ SZÓSTY.

Metoda stawek.

Bez względu na okoliczność, czy wyłożone już przez nas metody administracji pozwalają lub nie pozwalają szefowi administracji utrzymać się od samego początku okresu gospodarczego w ramach wyznaczonego mu kredytu, czy wciągają one do działania bez przerwy wszystkie szczeble hierarchji, albo czy powierzają działalność stałą tylko jedynej władzy, pozostającej w bezpośrednim kontakcie z wykonywaną służbą — stwierdzić tu musimy, że nie pozwalają one w żadnym wypadku określić dokładnie a priori sumy ostatecznie uskutecznionych wydatków.

Nie pozwalają one na to tem więcej, że ich celem — coprawda bez ściśle określonego wyniku końcowego — jest sumę tę, o ile możności, zredukować. Specjalnie w odniesieniu do ryczałtów nie należy przeoczyć, iż mimo, że suma przyznanych im należności określoną jest zgóry, w następstwie czego dokładnie jest znaną już od samego początku okresu gospodarczego, to jednak suma rzeczywiście usku-

tecznionych przez ryczałty wydatków, pozostaje aż do końca nieznaną.

Jasną jest jednak rzeczą, że można wyjść z innego założenia, nie naruszając w niczem zasady kontygensowania, która jest podstawą wszystkich naszych metod.

Ustalić mianowicie, a priori dokładną sumę wydatków i sumy tej trzymać się bezwzględnie.

Stąd właśnie wypływa metoda stawek.

* * *

Jest to bezwątpienia metoda bezwzględna, uniemożliwiająca dostosowanie wydatków do rzeczywiście stwierdzonych potrzeb, przekreślająca całkowicie działalność administratorów, z wyjątkiem jedynej okoliczności: ustalenia momentów początkowych, wyjściowych. Jednak właśnie ze względu na te ustalenia, jest ona mimo wszystko metodą administracji.

Biorąc rzecz ściśle, na czem ona polega?

Na tem, że szef administracji, rozważając pewną kategorję wydatków i opierając się na doświadczeniach, uzyskanych w latach poprzednich określa dla niej zgóry i niezmiennie sumy wydatków i że sumy w ten sposób ustalone dostają się w całości i jedynie do rąk zainteresowanych, stanowiąc tem samem definitywny wydatek dla administracji.

Przykład wzięty z dziedziny administracji wojskowej pozwoli nam łatwo na uchwycenie mechanizmu tej metody i różnicy, jaka zachodzi między nią, a metodami ryczałtów, z któremi ma ona jeden punkt wspólny: ustalenie zgóry stawki należności.

Armja winna zapewnić wyżywienie żołnierza. W szczególności winna ona dostarczyć mu odpowiedniej ilości chleba.

Ustaliwszy wprzód, że dziennie spożywa żołnierz 700 gramów tego artykułu, mogła ona określić następnie wielkość racji chleba, jaką winien on rzeczywiście otrzymać. W ten sposób postępowała ona w swoim czasie, w odniesieniu do pewnych kategoryj wojskowych. Jednakże między tymi wojskowymi były jednostki o słabym apetycie, dla których ta ilość chleba była za duża, i ci nadwyżkę przeważnie marnotrawili, w ten czy inny sposób. Z drugiej strony byli i wyjadacze o dużym apetycie, którym otrzymana racja wydawała się niewystarczająca. Ci musieli albo ograniczyć swe apetyty albo zwracać się do swych kolegów, mających nadmiar chleba, lub też w końcu własnym kosztem uzupełnić odczuwane braki. A tymczasem w każdym wypadku administracja wojskowa ponosiła jedynie koszt odpowiadający 700 gramowej racji chleba. Ten właśnie system podpadał pod metodę stawek.

Jednakże armja może także — jak to zresztą czyni obecnie — dać wartość odpowiadającą siedmiuset gramom chleba nie do rąk samego żołnierza, lecz przekazać je pewnemu zbiorowemu organowi wyżywienia, istniejącemu w każdej kompanji, baterji, czy szwadronie, który nazywa się funduszem żywnościowym*). Ten to organ, mimo

*) l'ordinaire, termin i instytucja w administracji polskiej nie istnieją (przyp. tłum.).

ustalonej zasadniczo zgóry należności chleba, dostarcza każdemu żołnierzowi rzeczywiście potrzebnej ilości chleba, ilość tę daje mu w całości, ale też i nic ponadto. Jak już wyżej widzieliśmy, dla jednych ilość ta jest większa aniżeli 700 gramów, dla innych mniejsza. W następstwie tego, wydatek ostateczny administracji wojskowej jest w tym wypadku dostosowany do potrzeb rzeczywistych i nie odpowiada w zasadzie należności, o której poprzednio mówiliśmy. Ten drugi system podpada pod pojęcie ryczałtów zbiorowych, których działanie już wyłożyliśmy.

Ostatecznie, różnica między tymi dwoma systemami leży w tem, że w metodzie stawek ustalona należność dochodzi do rąk zainteresowanego, zaś w metodzie ryczałtów zbiorowych, należność tę otrzymuje organ pośredni, który zainteresowanemu wydaje w zasadzie należność zmienioną.

Gdyby w dziedzinie wyżywienia żołnierza armja zastosowała była w miejsce ryczałtu zbiorowego, ryczałt jednostkowy, wówczas różnica w porównaniu z metodą stawek, byłaby zupełnie ta sama.

Po ustaleniu tego punktu, stwierdzimy, że metodę stawek stosuje się bardzo często w różnorodnych dziedzinach administracji.

Wydatki na utrzymanie, żołd, stałe płace należą oczywiście do tej metody.

Ustalenie niezmiennej racji żywnościowej dla ludzi, czy to dla zwierząt, jest właśnie jej zastosowaniem, tak samo, jak i określenie normy trwałości pewnego przedmiotu umundurowania. Dotyczy to w równej mierze procentu ubytków naturalnych dla artykułów żywnościowych w czasie ich transportu i magazynowania i t. d. i t. d.

* * *

Cóż jednakże myśleć o tem należy?

Metoda stawek daje dwie, duże korzyści: prostotę działania i stałość rezultatów. Gdy stawka raz jest określona, sztuka administratora staje się nieużyteczną, nie wchodzi więcej w grę. Wszystkie szczeble hierarchiczne pełnią z tą chwilą wyłącznie rolę wykonawczą.

Z tego powodu szef administracji jest o dany dział służby zupełnie spokojny, podczas gdy przy wszystkich innych metodach wypadek ten zasadniczo nie zachodzi.

Każda bowiem z nich przedstawia pewne ryzyko, pewną niedogodność, których nie należy lekceważyć. Metoda wachlarza, uzupełniona metodą rezerw, albo współczynników, zapewnia mu tylko to, że przyznane mu kredyty nie będą przekroczone. Metody ryczałtów zbiorowych i indywidualnych dają mu także tę pewność, ale nie chronią go od ewentualności złej administracji w organizmach, które ostatecznie podlegają jego kierownictwu, a temsamem w pewnej mierze angażują jego odpowiedzialność.

Przy metodzie stawek niczego podobnego nie trzeba się obawiać. Jeżeli stawki są trafnie ustalone, a ustalenia tego dokonuje właśnie sam szef administracji, wówczas posiada on a priori pewność, że posiadany kredyt będzie wystarczający. Chroni go ona ponadto przed zaniedbaniami administracyjnemi władz podległych, albowiem nie

mają one tu żadnej inicjatywy, gdyż rola ich ogranicza się wyłącznie do zastosowania stawek, określonych przez szefa administracji.

Takie oto korzyści wynikają z tej metody dla szefa administracji. Jego podwładni wszystkich stopni ciągną z niej korzyści tej samej natury. Względny spokój, który jest tem większy, im wyższy jest szczebel hierarchiczny danej władzy. Nie trzeba żadnej decyzji, żadnego rozkazu, niema żadnych wahań się do przezwyciężenia. Słowem, nie administruje się żadnym kredytem efektywnie. Nic łatwiejszego: ma się pod ręką stawkę;należy ją tylko zastosować. Ponadto żadnej komplikacji w pisaninie. Ze stawek wynika jednolitość należności, skąd wypływa łatwość rozrachunku i łatwość ustalenia uprawnień. Niema żadnej pisaniny odnośnie stwierdzenia uprawnień mniejszego, czy większego zużycia materjału, czy pieniądza, gdyż zużycie równa się całkowitej należności.

Spokój i prostota są więc cechami charakterystycznemi tej metody na wszystkich szczeblach hierarchji.

Co się zaś tyczy samych zainteresowanych, to, o ile wogóle mogą oni ocenić względne korzyści poszczególnych metod, wówczas w metodzie stawek widzą system określający bezpośrednio i ostatecznie ich uprawnienia.

Istnieje jednak odwrotna strona medalu, posiadająca poważne znaczenie. Nie należy zapominać, że celem każdej metody administracji jest *zaspokojenie potrzeb* zbiorowości, przy równoczesnem, możliwie największem *ograniczeniu wydatków*.

A czyż na samym wstępie metoda, którą właśnie określiliśmy, odpowiada potrzebom, jakie ma zaspokoić? Nie wydaje się. Choćby dlatego, że obejmuje ona stawki, narzuca pewną jednolitość, zarówno w odniesieniu do zainteresowanych, jak i w odniesieniu do czasu. W rzeczywistości zaś nierównomierność jest zasadą, jednolitość jest wyjątkiem. Wynika więc z tego, że bez względu na ścisłość i sumienność w określeniu stawek, mogą one tylko niezupełnie zaspokajać potrzeby.

By powrócić do naszego przykładu z racją chleba należnego żołnierzowi, cóż odpowie metodą stawek wojskowemu, obdarzonemu zdrowym apetytem, który zaznaczy, że jemu racja nie wystarcza, podczas gdy jego kolega ma chleba za wiele? Jednakowo dla jednego jak i dla drugiego. Cóż odpowie potem innemu, który powróciwszy z forsownych ćwiczeń, odczuje potrzebę większej racji? To samo dziś, co i wczoraj. Cóż, w końcu temu, który smagany mrozem zimy odczuje potrzebę intensywniejszego wzmocnienia się, aniżeli podczas dużych upałów lata, a rację swoją uzna za zbyt małą? To samo w lecie, co i w zimie...

A przynajmniej, jeżeli metoda stawek zaspokaja tylko niezupełnie potrzeby, czyż czyni ona to ekonomicznie? Bynajmniej Stawka ustalona przez szefa administracji, winna być w zasadzie *stawką średnią*. Jednak siłą rzeczy, oraz celem uniknięcia większych braków, metoda stawek, *przez to samo, że zaspokaja potrzeby jednostkowo,* skłania administrację do zastosowania, mniej lub więcej świadomie, wartości największych. Stawka wystarczająca przy metodzie ryczałtów, okazuje się niewystarczającą przy metodzie stawek. Wynika stąd nadwyżka wydatków danej zbiorowości, która dochodzi do po-

ważnych rozmiarów, jeżeli metodę tę zastosowano do zbiorowości licznej.

W naszym przykładzie zaopatrzenia armji w chleb, stwierdzono, że zaopatrzenie żołnierza w chleb z zastosowaniem funduszu żywnościowego, to jest przy systemie ryczałtów zbiorowych, dało dla skarbu państwa 7% oszczędności, w porównaniu z kosztami przy systemie stawek. Znaczy to, że należność wynosząca 700 gramów, była znacznie wyższa od należności średniej.

Ta dążność do osiągnięcia maksymalnego zużycia jest ogólną w ustalaniu stawek, gdyż ustalający działa pod silnem uprzedzeniem, chcąc uniknąć trudnosci, wynikających w praktyce. W celu ograniczenia tej strony ujemnej, należy stosować wspólne stawki wyłącznie do potrzeb wahających się w małych tylko granicach.

W przeciwnym wypadku należy dane potrzeby grupować według kategoryj w ten sposób, by w łonie każdej kategorji między zużyciem maksymalnem i minimalnem istniały różnice możliwie najmniejsze. W tych warunkach można bez większych niedogodności zastosować taryfę średnią.

Ministerstwo wojny nie omieszkało zastosować tego sposobu w pewnych wypadkach. Tak np. używane w armji zwierzęta pociągowe podzielono na ośm kategoryj, a następnie dla każdej takiej kategorji ustalono osobną rację, w zależności od miejsca postoju, osobno zaś na czas marszów.

Określenie racji	w garnizonie kg.			w marszu kg.		
	siano	słoma	owies	siano	słoma	owies*)
Racja I	3	4	5	4	5.90	6.65
„ II	2.85	3.80	5.10	3.85	5.75	6.45
„ III	2.50	3.70	4.90	3.50	5.50	6.15
„ IIIa	2.50	3.70	4.50	3.50	5.50	6.15
„ IV	2	3.50	4.40	3	5	5.35
„ V	2	3.50	3.70	3.40	4.90	5.50
„ VI	2	3.50	3.70	3	4.50	4.50
„ VII	2	4	6.50	6	7	7.50

*) Normalną należność owsa wydaje się na rozkaz d-twa, gdy zasoby miejscowe pozwalają na zaopatrzenie się na miejssu w odpowiednie ilości tego artykułu; gdy jednakże wyżywienie koni uzależnione jest od zapasów taborów pułkowych i kolumn przewozowych, wówczas wydaje się należność mniejszą.

Określanie należności:	w garnizonie racja	w marszu racja
Konie ciężkie (ponad 700 kg) bez względu na broń	VII	VII
Kirasjerzy i ich tabory pułkowe	I	I
Dragoni	III	III
Strzelcy, husarja	IV	IV
Żandarmerja i straż państwowa	IV	IV
Artylerja przydzielona do dyw. kaw. . . .	I	I
Artylerja ciężka (konie ciężkie poniżej 700kg.)	I	I
Artylerja ciężka (konie średnie, lekkie i wierzchowe)	II	II
Artylerja polowa, górska i kolonjalna . . .	II	II
Saperzy, wojska lotnicze (konie pociągowe)	II	II
Tabory, transporty pomocnicze, bryczki . .	III	III
Wojska lotnicze (konie wierzchowe) . . .	I	I
Szkoły: konie służbowe	III	III
„ konie szkolne (ujeżdżalnia)	IIIa	III
Konie wszystkich służb i broni w Afryce (z wyjątkiem koni rasy francuskiej) . .	VI	VI
Muły wszystkich kategoryj w baterjach artylerji kolonjalnej	IV	IV
Muły pochodzenia krajowego	V	V
Muły pochodzenia obcokrajowego (Afryka).	VI	VI

Podobnie postąpiło ministerstwo kolonij ze swej strony, ustalając nietylko różne racje dla różnych kategoryj zwierząt, lecz rozróżniając jeszcze różne należności w różnych porach roku.

W ten sposób pojęta metoda stawek prowadzi do tworzenia tabeli norm, uzależnionych od dwóch wymiarów: pierwszy dotyczy pewnej kategorji okoliczności, podstawą zaś drugiego są pewne kategorje indywiduum, czyli jednostek.

Jasne jest, że posunięty do ostateczności, system ten prowadziłby do ustalania osobnych stawek dla każdego indywiduum i dla każdej okoliczności.

Tak właśnie jest w rzeczywistości w odniesieniu do zużycia i metody wyżej określone dają się dobrze zastosować do licznych i różnorodnych potrzeb.

Jednak gdyby metoda stawek miała zaspokoić tego rodzaju żądania, stałaby się niewykonalną ze względu na nieograniczone wprost komplikacje.

Zyski płynące z oszczędności, straciłoby się w prostocie.

Jest rzeczą bezwątpienia możliwą związać w pewnych okolicznościach potrzeby z cyfrowymi współczynnikami, ustalonymi poza daną zbiorowością i w ten sposób uzależnić stawki od tych współczynników, według stosunku raz na zawsze ustalonego.

Tak więc, ponieważ potrzeby pracowników są proporcjonalne do wskaźnika kosztów utrzymania, można przewidzieć stawki wynagrodzenia, bezpośrednio zależne od tego wskaźnika. Na tem właśnie polega przez niektórych zalecana skala ruchoma.

W tych warunkach stawki dostosowywałyby się zawsze dość dokładnie do potrzeb.

Jednakże możność takiego uzależnienia stawek od określonych współczynników jest w zasadzie wyjątkiem. W rzeczywistości bowiem okoliczności powodują zmiany w potrzebach, nie dające się określić a priori.

Dlatego też w przeważnej większości wypadków musi się w metodzie stawek ograniczyć do małej ilości zarówno grupy okoliczności, jak i grupy jednostek, nie bacząc czy potrzeby zostaną dokładnie zaspokojone. Jest to wadą tej metody. A nie jest to wada jedyna.

Stawki narzucają nietylko niezmienność należności, ale też i stałość środków. Stawka racyj paszy naprzykład, przewiduje nietylko ilość artykułów paszy, lecz także i ich gatunek.

Tymczasem może powstać trudność, a w niektórych wypadkach wprost niemożliwość ścisłego zachowania tej stałości środków.

Danego artykułu paszy, przewidzianego stawką racji, można nie we wszystkich znaleść okolicach Ilość jego może się w pewnych okresach zmniejszać, a ceny rosnąć.

Wynikną stąd — albo trudności służby, albo też dodatkowe wydatki. By tego uniknąć — w pewnym conajmniej stopniu — zachowując równocześnie całkowitą nienaruszalność stawek, mamy jeden tylko środek: przewidzieć systematycznie *namiastki* [*]).

Uczyniło to ministerstwo wojny, przewidując w stawkach paszy następujące namiastki owsa:

kukurydza i jęczmień — na wagę owsa,
zboże — dwie trzecie wagi owsa,
fasola, groch i bób — trzy piąte wagi owsa,
mąka jęczmienna — ośm dziesiątych wagi owsa,
otręby pszenne — siedmnaście dziesiątych wagi owsa,
buraki i marchew — cztery wagi owsa.

Namiastki te jednakowoż, mimo poważnej ich ilości, nie wyczerpują wszystkich możliwych, a nawet bez względu na sumienność i szczegółowość w ich ustalaniu, nie pozwalają one na użycie innych, które mogły się w międzyczasie pojawić. A tymczasem pominięcie

*) W przepisach naszej armji znajdujemy termin: surogowanie. (przyp. tłum.).

ich może nie zgadzać się z dążeniem do możliwie oszczędnego administrowania.

Możemy więc powiedzieć, że podział potrzeb i przewidzenie namiastek pozwalają, bezwątpienia, zmniejszyć wydatki dodatkowe i trudności służby, jakie niemal nieuchronnie sprowadza metoda stawek. Musimy jednak natychmiast przyznać, że nie powoduje ona całkowitego ich usunięcia.

* * *

Z powyższych naszych wywodów wynika wpierw, że metoda stawak spoczywa w zupełności na szefie administracji.

Od ustalonych przez niego stawek, zależny jest całkowicie końcowy rezultat finansowy, i to niejednokrotnie na wiele lat.

Z jakąż więc sumiennością i troską o interes zbiorowości winien on je ustalać!

Musi on w zupełności zdawać sobie sprawę, że we wszystkich dotychczas wyłożonych metodach, otwierane przez niego kredyty, czy też ustalane należności, bez względu na okoliczność, czy miały one charakter czasowy, czy też imperatywny, nie stanowiły jeszcze definitywnego wydatku zbiorowości. Na ich podstawie wszystkie władze hierarchji dążyły do dostosowania ostatecznych wydatków do rzeczywistych potrzeb. Naodwrót, w metodzie stawek ustala on prawa, stanowiące ostateczne wydatki. A czyni on to na długo przed momentem zaistnienia potrzeb i w następstwie tego prawie zawsze w zupełnej nieświadomości okoliczności i warunków, wśród których się one okażą.

Musi on ponadto wiedzieć, że błąd, nawet nieznaczny, popełniony przy opracowywaniu stawek, wprowadzony na długi okres czasu i w odniesieniu do licznych jednostek, może pociągnąć za sobą skutki nad wyraz poważne.

Czyż mały błąd na niekorzyść skarbu państwa, wynoszący np. 20 gr ,gdy idzie o ustalenie racji żołnierskiej chleba, lub też 100 gr., gdy idzie o określenie racji owsa dla zwierząt wojskowych, w odniesieniu do 600.000 szeregowych i 175.000 koni nie pociągnie za sobą po upływie lat dziesięciu na czysto około stu miljonów straty skarbu państwa?

Jakaż to odpowiedzialność ciąży na szefie administracji.

Odpowiedzialność tem cięższa, iż jest on przekonany, że cokolwiek uczyni, wykona w metodzie stawek dzieło zawsze niedoskonałe.

Albo zdecyduje się on na ścisłe zastosowanie należności, odpowiadającej średniemu zużyciu, a w ten sposób stawki jego w licznych okolicznościach nie będą odpowiadały potrzebom.

Albo też, celem uniknięcia w życiu wszelkich trudności, skłoni się on do wyboru stawek nieco większych i w ten sposób nieproduktywnie obciąży zbiorowość.

Tak, czy inaczej, ponieważ w każdym tym wypadku zadaniem szefa administracji jest ustalenie ostatecznych wydatków, winien on do tej pracy przystępować przygotowany najsumienniej i najszczegółowiej.

Przewodnikiem jego winny być doświadczenia przeszłości jego własnej administracji i administratorów pokrewnych i dopiero na za-

sadzie licznych kalkulacyj winien on ustalić podział na kategorje jednostek; grupy okoliczności i należności, jak i namiastki; całość tych danych złoży się na kompletną tabelę stawek.

Po ustaleniu zaś ich nie powinien zapomnieć o porównaniu ogólnej sumy posiadanych kredytów ze swemi stawkami i w wypadku, gdy zachodzi jakakolwiek między niemi niewspółmierność, zastosować właściwe środki, celem spowodowania całkowitej równowagi.

Nie tu jednak kres jego pracy.

Obowiązkiem jego będzie śledzić w dalszym ciągu uważnie warunki stosowania stawek, starać się wprowadzić w nich poprawki i ulepszenia i bez względu na niedogodności płynące z czynienia zmian w stawkach, nie zawahać się przed gruntownem nawet ich przerobieniem, jeżeli zmiany te korzystne będą dla zbiorowości.

Takie są w najogólniejszem ujęciu, zasadnicze obowiązki szefa administracji w wypadku użycia metody stawek.

* * *

Streszczając rzecz całą, metoda ta jest prosta w swej koncepcji i prosta w zastosowaniu. Daje ona administracji znajomość wydatków od samego początku okresu gospodarczego i czyni je niezależnemi od wszystkich władz administracyjnych i jednostek zainteresowanych*); ponadto tym właśnie zainteresowanym, zapewnia ona w łonie danej grupy bezwzgędną równość.

Ujemną jej cechą jest to, że nie daje się ona całkowicie zastosować do jednostek i okoliczności. Z tego względu zastosowanie jej jest mniej ekonomiczne, aniżeli metod poprzednich. Jest ona jednak lepsza i korzystniejsza, z uwagi na to, że przynosi z sobą skontyngensowanie, aniżeli brak jakiejkolwiek z pośród metod omówionych, który prowadzi do zaspakajania potrzeb bez żądnego ograniczenia.

W tych warunkach uważamy, że należy się do niej uciec tylko wówczas, gdy przedewszystkiem idzie o zachowanie równości między uprawnionymi, albo też o prostotę, lub też w końcu, gdy nie można zastosować innych metod.

* * *

Wraz z metodą stawek kończymy wykład, cokolwiek surowy, o metodach we właściwem słowa znaczeniu.

Można, rzecz oczywista, tworzyć jeszcze inne. Gdy jednakowoż podda się je analizie, dojdzie się zawsze do wniosku, że stanowią one zwykłe kombinacje dwu, lub trzech z pośród sześciu omówionych właśnie przez nas metod. Z tych właśnie względów nazwiemy je metodami typowemi.

Talent więc administratora będzie polegał na wyborze w każdym szczegółowym wypadku właściwej metody typowej, lub też ich kom-

*) les yants droits, les intéressés, są to w pojęciu autora (temsamem zapewne i administracji francuskiej) jednostki mające prawo do należności ryczałtowych, np. żołnierze w formacjach i t. p. U nas ten termin nie jest jeszcze ustalony, mimo że administracja wojskowa dość energicznie przechodzi na system gospodarki ryczałtowej. (przyp. tłum.).

binacyj, które zostaną zastosowane ku obronie powierzonych jego pieczy interesów zbiorowości. Sposoby zaś same zastosowania tych metod, będą tylko momentami dodatkowemi.

Ponadto, nie należy uważać, że każda z nich tworzy jedną całość, którą powinno się albo przyjąć en bloc, albo też tak samo odrzucić. Bezwątpienia, podaliśmy wyżej ich charakterystykę w sposób dość bezwzględny; uczyniliśmy to jednak wyłącznie w celu łatwiejszego uchwycenia ich cech charakterystycznych.

Zasadniczą ich cechą jest to, że zawierają one w sobie zasadę podziału pracy i kontyngensu. Jeżeli tylko te zasady będą w całej pełni zachowane, wówczas pożądany rezultat będzie prawie zawsze osiągnięty. Należy jeszcze zauważyć, że w małych zbiorowościach, całkowicie zgrupowanych, zasada podziału pracy w grę nie wchodzi, ponieważ działa tylko jeden administrator. Jednakże, nawet w tym wypadku zasada kontyngensu musi być całkowicie zastosowana.

Możemy więc powiedzieć, że naogół podział pracy i kontyngens winien stanowić część zasadniczą zastosowanych metod administracyjnych, bez względu na przyjęte ich kombinacje.

W następstwie tego studjum, oderwanego oczywiście, oraz celem skonkretyzowania jego całości, porównajmy bieg uskutecznionych wydatków przez różne władze pewnej poważnej zbiorowości, scentralizowane szczeblami aż do szefa administracji, do wody bieżącej w jakimś systemie nawadniającym, utworzonym z licznych żył wodonośnych, zasilanych przez pewną ilość źródeł, żył, łączących się w sposób analogiczny — dla każdego szczebla — jak ramiona otwartego wachlarza, przyczem każda żyła posiada na swym brzegu swą władzę, zaś szef administracji ndzoruje ramię główne.

Jakiż będzie porządek rzeczy w tych warunkach?

Zazwyczaj, różne władze, rozmieszczone nad brzegami, spokojnie patrzą na bieg fali. Jeden tylko szef administracji wie, że woda nie może przekroczyć punktu kulminacyjnego. Cóż uczyni on, jeżeli stan wody w korycie końcowem nasuwa obawy wylewu? Może on tylko wezwać władze źródeł do ograniczenia upustów. Skutki tego wezwania będą rozmaite, gdyż władze te nie posiadają szczegółowych wskazówek co do wielkości pożądanych ograniczeń. W każdym razie działanie ich jest krótkotrwałe i niepewne. Tak więc, jeżeli nie osiągnięto rezultatu spodziewanego, jeżeli nastąpił wylew w kanale końcowym, szef administracji może jedynie fakt ten stwierdzić, nie mogąc ustalić odpowiedzialnego, czy też odpowiedzialnych, ani też pomyśleć o określeniu granic i charakteru ich odpowiedzialności.

Inaczej jest całkiem z zalecanemi sześcioma metodami. Każda władza mająca wpływ na źródła jest dozorcą śluz. Każda z nich dla kanału nadzorowanego posiada określony poziom, którego przy pierwszych trzech metodach nie może przekroczyć, chyba za pozwoleniem szefa i po odpowiedniem wytłumaczeniu się,poniżej którego musi się trzymać przy metodzie ryczałtów, a który — w końcu — dokładnie musi osiągnąć przy metodzie stawek. W ten sposób szef administracji posiada niejako pewność, że punkt kulminacyjny nie zostanie przekroczony, w wypadku zaś, gdyby to mimo wszystko nastąpiło, może określić i spowodować odpowiedzialność za to.

Takie są skonkretyzowane, niechybnie cokolwiek za rozwlekle, metody administracji we właściwem słowa znaczeniu.

Poza niemi jednak, celem wykorzystania wydatków i możliwego ich zmniejszenia, mamy do swej dyspozycji i w rękę wziąć powinniśmy pochodnię metody naukowej, która zarówno tu, jak i wszędzie indziej może nam oddać największe usługi.

Na ten właśnie przedmiot mamy zamiar rzucić kilka promieni światła.

ROZDZIAŁ SIÓDMY.

Zastosowanie metody naukowej.

Powiedzieliśmy na wstępie naszej pracy, że administracja jest sztuką, a nie wiedzą. Czyż nie zaprzeczamy samym sobie, mówiąc obecnie o zużytkowaniu metody naukowej w administracji? Zdaje się nam, że nie. Administracja nie jest wiedzą, ponieważ nie można przewidzieć z całą ścisłością skutków wszystkich aktów administracyjnych, jako, że często w grę wchodzą elementy natury moralnej.

Mamy jednak takie sprawy administracyjne, w których elementy te w zupełności nie istnieją. Zależą one jedynie od elementów natury materjalnej. Mamy też i inne, w których wchodzące w grę osoby są bardzo liczne. Prawo wielkich liczb przychodzi tak dalece do głosu, że osobliwości poszczególnych osób giną zupełnie w całości. W następstwie tego całość ta posiada cechy pewnych stałości, a tem samem można rozumować na temat elementów natury moralnej, jak i materjalnej. Wydaje się więc, że metody naukowej należy użyć do studjum obu tych grup spraw administracyjnych.

Dwa przykłady objaśnią naszą myśl w tym względzie:

Pierwszy przykład: W zakresie służby wyżywienia armji dokonywuje się palenia kawy. W wyniku tej operacji, kawa traci wskutek ubytku wilgoci około 17% swej wagi. Bezpośrednio jednak po tem kawa palona uzyskuje z powrotem znaczną część swej wilgoci, który to proces rozkłada się na wiele dni, a jego intensywność zależna jest od otaczającej temperatury, ciśnienia atmosferycznego, stopnia wilgotności powietrza i t. d.

Ponieważ cena kawy jest wysoka i kontrola czynności organów zawiadowczych w tym względzie bardzo trudna, administracja wojskowa widziała się zmuszoną przystąpić do ustalenia przeciętnych współczynników ubytku, dostosowanych do poszczególnych miejsc i pór roku. Podstawą obliczenia tych współczynników było szczegółowe studjum sprawy ubytku i odzyskania wilgoci podczas procesu palenia i po jego ukończeniu.

Ustalenie tych współczynników jest kwestją administracyjną, a równocześnie posiada ona także charakter naukowy. Użycie więc w tym wypadku metody naukowej, jest w pełni uzasadnione.

Drugi przykład: Wielkie magazyny, chcąc zwiększyć obrót towarów, nie wahają się przed ponoszeniem dużych kosztów własnych, spowodowanych posiadaniem licznego personelu i magazynowaniem różnych

materjałów. Skądinąd, celem zapobieżenia nadużyciom, nie boją się poważnych wydatków na zorganizowanie i utrzymanie dostatecznego aparatu kontroli.

Zdają sobie on dobrze sprawę, że piękne wystawy, rzęsiste oświetlenie, sprytna reklama, wogóle wszystkie rzeczy pociągające za sobą zwiększenie kosztów własnych, przyczyniają się do przyciągnięcia klijenteli; że, dalej, łatwość i szybkość jej obsłużenia tem większa, im liczniejszy jest personel magazynu, oraz możność zaspokojenia wszelkich upodobań posiadanym na składzie towarem, klijentelę tę zatrzymują; że, w końcu, wzmożenie kontroli zmniejsza coraz bardziej straty we wszelkich dziedzinach.

Tymczasem są i takie osoby, które nie dają się wziąć na błyszczące lustra i bogate wystawy wielkich magazynów, a nawet od nich stronią. Są i takie, którym w zupełności nie zależy na szybkiej obsłudze, czy też dokładnem zaspokojeniu ich upodobań. Są w końcu i tacy kontrolerzy, których działalność w pewnych okolicznościach jest raczej szkodliwa, aniżeli pożyteczna.

Mimo wszystko, jest rzeczą ogólnie uznaną, że przy tych samych innych elementach, celowemu wzrostowi kosztów własnych, wydatków na personel, czy magazynowanych materjałów, odpowiada zawsze zwiększenie klijenteli i jej zakupów; w żadnym wypadku — zmniejszenie; że każdemu wzmożeniu kontroli odpowiada zawsze zmniejszenie strat; nigdy zaś ich zwiększenie.

Z zastosowania tych środków, jeżeli wydatki nie są oczywiście nadmierne, ciągną wielkie magazyny czyste zyski, które zmieniają się w sposób ciągły, zależnie od wzrostu wydatków.

Jedne i drugie niezawsze posuwają się po drogach równoległych. Z początku zyski brutto wzrastają szybciej, aniżeli powodujące je wydatki. Zaczynając od pewnego punktu sprawa ma się odwrotnie, zyski brutto wzrastają o sumę mniejszą, aniżeli wydatki. Zmniejszają się więc zyski netto. Istnieje ostatecznie pewna wartość wydatków, po osiągnięciu której zyski brutto nie wzrastają: doszły one do swego punktu kulminacyjnego. Uskutecznione powyżej wartości tej wydatki, są całkowicie stracone.

Rytm ten objawia się we wszystkich rozpatrywanych przez nas wydatkach. Mamy tu do czynienia z procesem stałym, ogólnym, fenomenem — jak mówią fizycy, niezależnym od osób wziętych indywidualnie, odpowiadającym średniej, stałej psychice tłumu.

Te właśnie warunki pozwalają na zastosowanie do jej studjowania metody naukowej, mimo, że w grę wchodzą elementy natury moralnej.

Ostatecznie, zawsze pożądane użycie metody naukowej, jest możliwe zarówno w tych dwu wypadkach, jak i licznych innych badaniach administracyjnych.

Z tych względów, nie zważając na suchość tematu, będziemy dążyli do jej zdefinjowania. Ważną jest rzeczą, by każdy administrator umiał metodycznie prowadzić badania, choćby najtrudniejsze. Ta właśnie okoliczność pozwoli nam nawiązać łączność na chwil kilka z najwznioślejszemi umysłami.

*
* *

Na czem — w ścisłem rzeczy ujęciu — polega metoda naukowa?

Na kilku regułach, które postaramy się wyłożyć w sposób możliwie jasny. Bez względu na przedmiot naszych dociekań, umysł nasz posiada tylko trzy środki do prowadzenia badań: *doświadczenie, indukcję i dedukcję.* Tymczasem jedynie indukcja i dedukcja zasługują na miano metody.

Doświadczenie możemy w sposób ogólny określić, jako badanie i stwierdzanie fenomenów. Jest ono źródłem świadomości, którą posiadamy z natury i z jej praw. Innemi słowy, jest ono punktem wyjścia wszystkich nauk. Jednakże tę świadomość możemy nabyć w sposób dwojaki:

1) Notując fakty, tak, jak on się przedstawiają, nie usiłując ich odtworzyć, ani też zmienić towarzyszących im okoliczności: jest to *obserwacja.*

2) Wprowadzając w grę posiadane do dyspozycji przyczyny i czynniki, zmieniając umyślnie i celowo ich kombinacje i notując różne skutki wynikające z tych zmian okoliczności towrzyszących: jest to *doświadczenie,* we właściwem słowa zrozumienu, albo, celem uniknięcia jakiejkolwiek dwuznaczności, jest to *doświadczalnictwo.*

Krótko, obserwator słucha natury, gdy ona do niego przemawia; eksperymentator (prowadzący doświadczenia) ją zapytuje i zmusza do odpowiedzi, gdy ona milczy.

Ostatecznie, doświadczenie dostarcza nam tylko odosobnionych faktów, materjałów. Dlatego to nie można mu, podobnie jak indukcji i dedukcji, nadać miana metody.

Indukcja natomiast, jest pewnym sposobem rozumowania, którego istota polega na wyciąganiu z licznych faktów szczegółowych, pewnej świadomości ogólnej.

Wszystkie nauki obserwacyjne oparte są na indukcji. Warunki indukcji sprowadził *Bacon* do następujących trzech reguł zasadniczych:

1) Należy mnożyć obserwacje i zmieniać doświadczenia tak długo, dopóki nie rozezna się czegoś stałego w fenomenach naturalnych, albo innemi słowy, dopóki nie oddzieli się momentów ubocznych od głównego, czystych przypadków od faktu zasadniczego.

2) Postępując w ten sam sposób, należy dochodzić, jakie są właściwości i okoliczności, wyłączające ujawnienie się danego fenomenu, albo też zupełnie w stosunku do niego obojętne, co uzupełnia świadomość samego fenomenu.

3) Należy badać, czy właściwości stwierdzone w jakimkolwiek organie nie ujawniają się w różnych proporcjach, w zależności od różnych okoliczności, i czy tych proporcyj nie można podciągnąć pod jakąś regułę ogólną.

Tak więc, indukcji dokonuje się zapomocą pewnej serji porównań.

Bacon nazywa *instancjami pozytywnemi* wypadki, w których badany fenomen ujawnia się w różnych warunkach, *instancjami negatywnemi* te, gdzie w warunkach podobnych fenomen nie ujawnia się.

Porównując między sobą instancje pozytywne,a następnie porównując je z instancjami negatywnemi, dochodzi się do określenia warunków zasadniczych i niezasadniczych, a to celem odrzucenia tych ostatnich. W ten sposób eksperymentator posuwa się od momentów szczegółowych do rzeczy zasadniczej, a poznanie dochodzi aż do

prawa, to jest aż do świadomości stosunków, które niezmiennie łączą fenomeny.

Wyłożonym właśnie regułom odpowiadają trzy rodzaje tablic zalecanych przez Bacona, mianowicie: *tablice obecności,* stwierdzające wszystkie wypadki, w jakich pewien fenomen ujawnia się; *tablice nieobecności,* w których niema ujawnienia się fenomenu; *tablice porównawcze,* podające proporcje, w jakich fenomen ujawnia się.

Co się tyczy dedukcji, to jest ona czynnością rozumową, polegającą na określaniu pewnej prawdy szczegółowej, wypływającej z zasady bardziej ogólnej. By móc czynność tę wykonać, należało wpierw wznieść się do rzeczy ogólnych. W większości zaś wypadków możemy je osiągnąć,jak to wyżej wyłożyliśmy tylko zapomocą indukcji.

Czyli, że metoda naukowa polega wpierw na uchwyceniu odpowiednich faktów, tak jak je podaje doświadczenie, na wzniesieniu się drogą indukcji od tych faktów do jakiegoś prawa ogólnego; na wyciągnięciu drogą dedukcji, z niego wszystkich możliwych konsekwencyj. Jeżeli wydedukowane w ten sposób rezultaty, zostaną uznane jako prawdziwe, wówczas i samo prawo ogólne uważać można za prawdziwe. Jeżeli zaś uzna się je za fałszywe, wówczas odrzucić należy i prawo ogólne.

Ostatecznie, drogą indukcji wznosimy się do poznania faktów ogólnych, albo praw: jest to synteza; przez dedukcję opuszczamy się od rzeczy ogólnych do szczegółowych: jest to analiza; w czasie obu tych działań nie zrywamy naszej łączności z materjałami, dostarczonemi przez doświadczenie.

Mamy tu do czynienia ze skałą Syzyfa: badaną sprawę to wznosimy raz ku szczytom, to znowu opuszczamy możliwie nisko; jednakże metodyczny administrator, szczęśliwszy aniżeli syn Eola, często osiągnie zamierzony cel.

Kończąc te rozważania ogólne uważamy, że powinniśmy conajmniej przypomnieć jeszcze cztery podstawowe reguły Kartezjusza, wyłożone w jego podziwu godnej „*Rozprawie o metodzie*", które czujny administrator zawsze będzie miał przed oczyma pamięci.

1) Nie przyjmować *) nigdy żadnej rzeczy za prawdziwą, póki nie poznam jej oczywiście jako takiej;

2) Każdą z rozpatrywanych trudności podzielić na tyle cząstek, na ile się da i ile będzie trzeba dla lepszego jej rozwiązania;

3) Prowadzić myśl po porządku, zaczynając od przedmiotów najprostszych i najłatwiejszych do poznania i pomału, jakgdyby po stopniach, wstępować do poznania bardziej złożonych;

4) Wszędzie czynić wyszczególnienia tak dokładne i przeglądy tak powszechne, abym był pewny, że nic nie opuściłem.

* * *

Oto ogólne reguły metody naukowej.

Jak zastosować je w szczegółowym naszym wypadku — administracji? Problemy, jakie w niej spotykamy, polegają na określeniu

*) Wyliczenie tych czterech reguł przytaczam dosłownie z klasycznego tłumaczenia na język polski wspomnianej rozprawy kartezjańskiej o metodzie, dokonanej przez Boya - Żeleńskiego, 1918, wyd. drugie, nakład Gebethnera i Wolffa. (przyp. tłum.)

pewnych poczynań, mających na celu zwiększenie do maximum majątku zbiorowości, już to przez najdalej posuniętą redukcję wydatków, już to, gdy równocześnie mamy do czynienia z odpowiednim przychodem, przez poszukiwanie możliwie wielkiego zysku.

Zarówno ten wydatek, jak i zysk zmieniają się wraz z elementami, wchodzącemi w grę w rozpatrywanej sprawie, które są mniej lub więcej niezależne. Jest rzeczą trudną i wymagającą ostrożności — a w tych sprawach metoda naukowa jest szczególnie pomocną — rozróżnić między nimi te, od których zasadniczo zależne są rozpatrywane poczynania, bacząc, by wybrać przedewszystkiem elementy łatwo wymierne.

Pod wymiernemi zaś elementami należy rozumieć nietylko te, które dają się wymierzyć przy pomocy zwykłych jednostek, sum, długości, ciężarów, temperatur i t. p., lecz także odpowiadające danej sprawie współczynniki, wypływające z doświadczenia. Naprzykład, pewien stosunek strat może stanowić czynnik wymierny.

Określiwszy te współczynniki, należy stwierdzić, przy jakich wartościach wpływ ich na stan majątkowy zbiorowości jest największy. W tym celu należy znaleźć prawo, które łączy ten wpływ z elementami omawianemi. Jako punkt wyjścia służy tu w zasadzie doświadczenie. Stosunek ten może ukazać się odrazu. Może on jednak również być bardzo trudny do uchwycenia. W tym ostatnim wypadku, podamy w następnym rozdziale sposób obycia się bez niego, względnie zastąpienia prawa ogólnego wykresem graficznym.

Jeżeli skutek finansowy zależy od jednego tylko zmiennego elementu, wówczas można się posługiwać bezpośrednio wynalezionem prawem ogólnem, albo też wykresem graficznym, sporządzonym w celu określenia wartości wspomnianego elementu, przy którym skutek wydaje się największy.

Jeżeli skutek ten zależy od licznych elementów, mogących zmieniać się mniej lub więcej niezależnie, wówczas należy przy pomocy odpowiednich hypotez, mniej lub więcej zbliżonych, określić wszystkie te elementy z wyjątkiem jednego, będącego jego funkcją. W ten sposób otrzymujemy jeden tylko element zmienny, a jego wartość odpowiadającą największemu skutkowi, może być w tych warunkach w przybliżeniu znaną. Wartość innych elementów wyprowadza się stąd przy pomocy przyjętych hipotez.

Należy następnie powrócić do doświadczenia. Znalezione w ten sposób wartości elementów dostosowuje się rzeczywiście do danej zbiorowości i stwierdza się, jaki jest ich prawdziwy skutek finansowy. Próbuje się potem cokolwiek mniejszych wartości tych elementów, następnie cokolwiek większych. Jeżeli uzyskane rozwiązanie jest najkorzystniejsze, wprowadzenie tych nowych wartości w praktyce winno dać nieco gorsze rezultaty. Jeżeli jest inaczej, wówczas stara się drogą prób dokonywanych w okolicach tych wartości uchwycić skutek maksymalny, podobnie jak artylerzysta dąży do osiągnięcia celu, stosując raz krótsze, to znowu dalsze strzały. I dopiero po tych różnorodnych czynnościach można mieć pewność, że znalazło się rozwiązanie najlepsze.

Rzecz nie wydaje się bardzo prosta, lecz nie należy się tem zastraszać. Wprowadzenie w życie tych wskazań jest z pewnością mniej skomplikowane, aniżeli ogólny ich wykład, gdyż wszystkie omawiane

środki nie są niezbędne w każdym wypadku. W następnym rozdziale podamy środek znacznego uproszczenia badań.

W każdym razie jest rzeczą korzystniejszą z punktu widzenia zamierzonego rezultatu końcowego, podjąć celowe badania bez względu na związane z niemi trudności, aniżeli zawierzyć czystemu i prostemu empiryzmowi, który nie daje, ogólnie rzecz biorąc, najlepszych dla zbiorowości rezultatów finansowych.

Wskazane jest jednak zastosowanie pewnej ostrożności. Nie należy zapominać, że elementy, od których zależy rezultat końcowy mogą ulegać zmianom, w granicach nieraz dość poważnych. Nie osiągnąwszy rezultatu, nie należy zaniechać prób, zanim się wpierw nie dało rozpatrywanym rezultatom możliwie najróżnorodniejszych warunków. Poważny administrator winien wyjść z założenia, że prawie wszystkie kwestje administracyjne mają rozwiązanie.

*
* *

Niech nam wolno będzie w nawiązaniu do powyższych spraw, opowiedzieć pewną anegdotę, odnoszącą się do czasów z przed wielkiej wojny, która wykaże w sposób bardzo dobitny, jak korzystną jest rzeczą zmieniać w najbardziej rozległych granicach elementy, jako czynniki zamierzonego rezultatu.

Ministerstwo wojny, dążąc do stworzenia w pewnych punktach kraju większych zapasów mąki, której odnowienie nie mogło być uskutecznione regularnie, starało się przez szereg lat zbadać, czy przez wysuszenie produktu nie udałoby się przedłużyć jego konserwacji.

Mąka — jak wiadomo — zawiera normalnie około 15% wody. Zamierzone wysuszenie, przeprowadzone w temperaturze 40 stopni, dało w rezultacie zmniejszenie wilgoci o 5%, sprowadzając zatem zawartość wilgoci w mące do około 10%. Wysuszona w ten sposób mąka została zamknięta w hermetyczne flakony, umieszczone w identycznych warunkach razem z zamkniętemi również hermetycznie flakonami tej samej, jednak nie wysuszonej mąki. Po pewnych krótszych lub dłuższych okresach porównywano zamknięte flakony. I oto stwierdzono na zasadzie licznych porównań, uskutecznionych przez służbę techniczną ministerstwa wojny, że mąka suszona konserwowała się raczej gorzej, aniżeli niesuszona.

Ministerstwo wojny zamierzało już zaniechać dalszych prób w tym kierunku, gdy się tymczasem dowiedziało, że w ministerjum marynarki wiele lat wcześniej przeprowadzono podobne doświadczenia, że wprowadzono użycie mąki suszonej i że po kilku latach z nieznanych powodów zaniechano dalszego jej używania. Byliśmy więc zmuszeni rzecz tę oficjalnie wyjaśnić.

W ministerstwie marynarki, dokąd skierowaliśmy się, udało nam się z pewnemi trudnościami, odszukać stary i zakurzony plik akt, który pozwolono nam łaskawie przestudjować. Dowiedzieliśmy się w ten sposób, że doświadczenia nad konserwacją mąki były prowadzone w licznych portach wojennych i w następstwie tych prób zdecydowano zastosować w służbie tworzenie na okrętach wojennych, odbywających dalekie podróże, zapasów mąki suszonej, która w temperaturze 80 stopni straciła w cyfrach okrągłych 10% wody, co zmniej-

szyło zawartość jej wilgoci do około 5%. Zamknięta jednak następnie w beczkach drewnianych, odzyskiwała ona z otaczającego powietrza stosunek wody, odjętej jej w drodze suszenia i że ostatecznie czas jej konserwacji nie był znacznie dłuższy w stosunku do mąki zwykłej. Stąd zaniechano tego procesu.

Jednak utworzone w międzyczasie ministerstwo kolonij, które posiadało urzędników z ministerstwa marynarki, mając stworzyć w odległych kolonjach zapasy mąki dla wojsk tam stacjonowanych, zdecydowało się użyć w tym celu mąki suszonej. Na wszelki wypadek, ponieważ mąka ta miała być transportowana w okolicznościach bardzo trudnych, przez okolice wilgotne, często w deszczu, albo w łodziach niezupełnie szczelnych, ministerstwo komunikacji poleciło, ze względów ostrożności, zamknąć ją w metalowych skrzyniach spajanych, zamkniętych hermetycznie.

Odrazu znalazło ono szukane oddawna rozwiązanie.

W rzeczy samej, mąkę suszoną doprowadza się do temperatury 80 stopni, w której prawie wszystkie, zawarte w niej zarodki zostają unicestwione, przyczem sama mąka nie ulega żadnym zmianom w swym składzie. Skądinąd, tracąc $^2/_3$ swej wilgoci, stanowi ona środowisko mało nadające się do rozwoju zarodków, zawartych w niej jeszcze ewentualnie po uskutecznionym procesie suszenia. Zamknięta w końcu w szczelnych skrzyniach metalowych, nie może ona odzyskać utraconej wilgoci. W tych warunkach, nawet w klimatach bardzo niekorzystnych dla jej konserwacji, może być zachowana w składach przez przeciąg trzech lub czterech lat. Ze swej strony, jedliśmy w Kongo chleb wypieczony z czteroletniej mąki suszonej, który, jeżeli nie był pierwszej jakości, to był przynajmniej zupełnie jadalny.

Dla ścisłości dodamy, że w późniejszym czasie ministerstwo marynarki, dążąc do utworzenia punktów oparcia dla floty w pewnych kolonjach, w szczególności zaś w Senegalu i widząc w pobliżu tych punktów wojska kolonjalne, używające mąki suszonej w skrzyniach szczelnych, ujrzało się zmuszone przyjąć ten sam sposób. Przyjęło ono tem samem udoskonalony system, zarzucony przez siebie na wiele lat przedtem.

Widzimy więc, że ministerstwo wojny poddało mąkę działaniu niedostatecznej temperatury 40 stopni; jednakże zamknięto ją jak należało, w naczyniach hermetycznie szczelnych. Przeciwnie, ministerstwo marynarki doprowadziło proces do należytej temperatury, jednak nie podjęło dostatecznych środków ostrożności, by uchronić mąkę całkowicie od zetknięcia się z otaczającem powietrzem. W tych warunkach ani jedno, ani drugie nie znalazło rozwiązania; a byłyby niechybnie rozwiązanie to osiągnęły, gdyby były przedsięwzięły środki ostrożności, stosownie do ostatniej reguły Kartezjusza — zmieniać wchodzące w grę elementy, wilgotność i sposób zamknięcia — w całym zakresie możliwości.

A tymczasem właściwe rozwiązanie znaleziono przypadkiem.

Utwierdza nas to w przekonaniu, że w administracji, jak w innych dziedzinach, metoda jest najpewniejszym jeszcze środkiem do osiągnięcia celu.

*
* *

Wgłębiając się z tą metodą w ręku w naukowe badania kwestyj. administrator zda sobie natychmiast sprawę z dwu rzeczy:

Na samym wstępie z ogromnej komplikacji natury.

Szczegółowe rozpatrzenie najmniejszego fenomenu, ujawnia wnętrze okropnie skomplikowane. By się tak wyrazić, reguły proste właściwie nie istnieją. Nawet w ścisłych naukach, udoskonalenia wprowadzone na zasadzie obserwacji są dowodem, że zastosowane „na pierwszy rzut oka" proste prawa, nie odpowiadają całkowicie rzeczywistości. Natura, bardziej burzliwa, krąży dokoła prawa jak bluszcz dokoła pnia drzewnego. Jakiś humorysta powiedziałby, że istnieje tylko jedno prawo proste: to, że go niema

Jednakże, biorąc rzecz praktyczniej, szczególnie zaś w odniesieniu do administracji, prawa proste są pożyteczne, w tem zrozumieniu, że w życiu codziennem są one wystarczające.

Tak więc administrator, badający jakąś kwestję, nie powinien zbytnio przykładać się w kierunku wynalezienia stosunków zbyt ściśle wiążących się ze stwierdzonemi faktami. Jakaś formuła, nawet niezupełnie ścisła, jednak łatwa w zastosowaniu, wystarczy mu w większości wypadków, gdyż wysnute z nich dedukcje zostaną zawsze udoskonalone przez zetknięcie się z rzeczywistością.. Przy wszystkiem bowiem będą one dla niego stanowiły wskazówkę, jak uniknąć zbyt długiego błądzenia omackiem w poszukiwaniu zaspokojenia potrzeb, spowodowania możliwie najmniejszego wydatku dla zbiorowości, albo też w dążeniu do uzyskania dla niej możliwie największego zysku.

Na drugiem miejscu zauważy wgłębiający się w dziedzinę naukową administrator, że niektórym zjawiskom naukowym, szczególniei gdy idzie o analizy chemiczne, należy przyznać pewien względny tylko kredyt.

Już od pierwszych kroków stwierdzi on, że różne analizy tego samego produktu, równocześnie dokonywane, dają zawsze inne wyniki, gdy chodzi o cyfrowy ich rezultat.

Ta sama, naprzykład, skóra, poddana analizie doświadczonych chemików, zależnie od tego, czy próbkę weźmiemy pokrajaną w paski, wiórki lub drobne kawałki, czy też zmieloną na proszek i t. p., da pod względem swego składu za każdym razem wyniki inne, dość znacznie między sobą się różniące. A nawet poddana działaniu tych samych odczynników, jednak badana przez różnych zdolnych i jednako doświadczonych chemików da wyniki w znacznym stopniu różne.

Z tych względów roztropność nakazuje w pewnych służbach, całkiem technicznych, uwzględniać systematycznie te różnice cyfrowe; należy więc bardzo ostrożnie wydawać decyzje, które mogą spowodować spory, lub nawet procesy sądowe, tak naprzykład odrzucenie towarów o określonym procencie cech ujemnych winno nastąpić tylko w wypadku, gdy stwierdzony w drodze analizy procent znacznie przewyższa wartości umownie ustalone. Dopuszczalna tolerancja dochodzi w niektórych wypadkach do 200% wartości ustalonych.

Ponadto, nietylko analizom chemicznym należy przyznać względny jedynie kredyt, ale także polegać należy w tych okolicznościach na opinji ludzi zawodu, praktyków, ekspertów, czyli t. zw. biegłych.

Przypomina nam to liczne fakty, których byliśmy świadkami i które nam wykazały, jak bardzo należy ufać opinjom biegłych, nawet wów-

czas, gdy opinje te są zupełnie sprzeczne z wskazaniami wiedzy. Czytelnik nam wybaczy, że znowu wrócimy do wspomnień osobistych.

Przed kilku laty byliśmy członkiem komisji, która, zbierając się co tydzień w Paryżu, miała — jako swój cel zasadniczy — badać jakość mąki, zakupywanej przez poszczególne korpusy armji. W zebraniach komisji brali udział doświadczeni przedstawiciele paryskiej Izby handlu mąką. Próbki, które podlegały ocenie tej Izby, były przesyłane wpierw do trzech urzędowych laboratorjów; analizy były dokonywane w tych laboratorjach równocześnie, przyczem nie mogły one porównać otrzymanych rezultatów. Porównania tego dokonywano wyłącznie w łonie komitetu.

Otóż, na zebraniach komisji stwierdzano niejednokrotnie, że pewne próbki posiadały, według zgodnej opinji wszystkich trzech laboratorjów zbyt wielką kwasowość, co aż dotąd, w myśl wskazań naukowych, uchodziło za dowód niezbity, że jakość mąki jest nieodpowiednia. Tymczasem delegaci Izby uważali tę mąkę za najzupełniej dobrą. Mimo, iż uderzona tą niezgodnością, komisja przyjmowała niemniej punkt widzenia Izby.

Podobnych decyzyj wydano już sporą ilość, gdy w roku 1913 okazała się nowa teorja o mące Rousseaux'a i Sirot'a*), według której, odnośnie do określonej wartości wyciągu, oraz mąki dobrej jakości, stosunek rozpuszczalnych ciał azotowych nie powinien przekraczać pewnego współczynnika, a ponadto stosunek $\frac{\text{azot całkowity}}{\text{azot rozpuszczalny}}$ nie powinien spadać poniżej pewnej wartości.

Zastosowując tę teorję do próbek, których oceny laboratorjów i Izby handlowej były sprzeczne, stwierdzono, że opinje Izby zgodne były z nową teorją naukową.

Znaczy to, że doskonaląca się wiedza zbliżyła się do oceny biegłych.

Fakt ten nie jest bynajmniej odosobniony.

*
* *

Reasumując rzecz całą, administrator winien uciekać się do ścisłej metody wiedzy, jednak do uzyskanych przy jej pomocy wyników przywiązywać powinien wartość względną.

Przewodnikiem administratora winien być raczej doświadczony praktyk.

c. d. n.

*) Rozpuszczalne ciała azotowe jako czynniki oceny mąki" oraz „Uwagi o badaniu mąki dla armji" przez dr. Manget'a, aptekarza wojskowego I klasy (Wojskowy Przegląd Intendencki, tom XXVI, wrzesień, październik, 1913 r. str. 785).

Rola służb w armji minimalnej.

W zeszłorocznych zeszytach „Przeglądu Intendenckiego" mieliśmy sposobność zapoznania się z nazwiskiem generała Brissand-Desmaillet'a ex re polemiki, jaka się wywiązała na tle stosunku broni do służb nie z punktu widzenia organizacyjnego. lecz z punktu widzenia sytuacji osobistej oficerów służb w wojsku. Generał Brissand-Desmaillet jest mianowicie autorem książki, wydanej z powodu zamierzonej redukcji stanów, oraz skrócenia czasu służby wojskowej w wojsku francuskiem, — książki, wskazującej środki zaradcze przeciw tym wszystkim ujemnym następstwom, jakie niewątpliwie wynikną z tego powodu dla sprawy obronności kraju.

Rzeczowy i pod każdym względem dobrze ujęty przegląd treści tej książki został ogłoszony w sierpniowym zeszycie „Bellony" z 1926 r. przez mjr. S. G. Romana Starzyńskiego. do którego to sprawozdania odsyłam tych naszych czytelników, którzy nie mogą zapoznać się z oryginałem dzieła.

Ponieważ jednak sprawozdawca „Bellony" nie mógł omówić stosunku autora do służb w sposób wyczerpujący, bo wychodziło, to poza zakres jego obowiązku, przeto chciałbym omówić tę część poglądów autora, bądź przytaczając jego własne zdania, bądź wyprowadzając odpowiednie wnioski na ich podstawie. Sądzę, że czytelnicy nasi zainteresują się tą stroną zagadnienia redukcji armji stałej.

Przedewszystkiem należy zaznaczyć, że autor, rozważając sprawę redukcji armji stałej, ani słowem nie wspomina o redukcji służb administracyjnych. Tok jego rozważań idzie w kierunku redukcji nie czynności administracyjnych służb i oddziałów, lecz w kierunku uwolnienia od tych czynności jak największej liczby personelu instruktorskiego i instruowanego, t. j. odbywającego obowiązkową służbę wojskową. Zadaniu temu ma zadośćuczynić wprowadzenie do oddziałów personelu cywilnego na pewne z góry określone stanowiska, niezwiązane z zadaniami bezpośredniego szkolenia, oraz uproszczenia administracji wewnętrznej oddziałów i mechanizacja samej gospodarki.

Stwierdzić możemy. że autor dalekim jest od propagowania zbędności lub umniejszenia znaczenia służb administracyjnych, ponieważ kilkakrotnie wyraźnie podkreśla znaczenie i wysuwa konieczność takiej ich organizacji, by każda z nich była dla siebie samowystarczalną tak, by bez pomocy z zewnątrz mogła należycie wykonywać swoje zadania. Następny, bardzo charakterystyczny rys poglądów autora na wojsko

*) Général Brissand-Desmaillet. L'armée minima, lesi conditions, préaloble, le préaloble, le personel cevil. Charles Lavaurelle, Paris, 1926.

i jego znaczenie, występuje przy omawianiu zagadnienia „służby zdrowia", którą nazywa on „bronią sanitarną" i istotność tego poglądu podkreśla z całym naciskiem. Posłuchajmy, jaki jest pogląd na istotę broni ze strony generała jednej z najstarszych armij: „Zachowywanie stanów liczbowych (własnej armji—przypisek sprawozdawcy), jest w rzeczy samej równie ważne, jak niszczenie stanów liczbowych przeciwnika". Pogląd ten ma kapitalne znaczenie dla dziedziny służb administracyjnych w wojsku, w szczególności zaś dla służb zaopatrujących. Stąd blizko już do dalszych wniosków, do dalszych poglądów, które w obecnych warunkach wydać się nie mogą zbyt śmiałe; jednak, jak we wstępie swojej książki mówi autor za generałem Nollet'em, „są okoliczności, gdy istnieje konieczność śmiałych wniosków (idées). Bo przyznajmy szczerze, że i pogląd generała Brissand-Desmaillet'a na „broń sanitarną", albo, jak u nas to się nazywa, na „wojska sanitarne", nie wielu u nas znajduje jeszcze zwolenników, więc cóż dopiero mówić o tych służbach, co do których może są już pewne śmiałe poglądy, ale które nie są wypowiadane z powodu interesów, którym mogą zagrażać („compromettre"), z powodu przesądów, które mogą drażnić („heurter"), lub przez obawę walki, w której może ucierpieć autorytet (crédit) osobisty" (słowa gen. Nollet'a, przytoczone przez autora). Powaga sytuacji, w jakiej znajduje się Francja z punktu widzenia obrony narodowej pod względem personalnym, spowodowana słabym przyrostem naturalnym, oraz fizycznym stanem rekruta już w warunkach normalnych, niezależnie od zamierzonej redukcji, zmusza sfery miarodajne do racjonalnego administrowania personelem szeregowych. Wyrazem tego jest właśnie owa drobiazgowość w określaniu przydatności rekruta do różnych czynności w oddziałach wojskowych i, co za tem idzie, daleko posunięte rozróżnienie tych czynności i stosowanie dla nich różnych nazw, z których jedne mają brzmienie bardziej wojskowe, inne mniej wojskowe, lub zgoła cywilne. Jednak daleko stąd do zupełnego, prostolinijnego rozgraniczenia elementu czysto-bojowego od elementu pomocniczego, inaczej mówiąc, prawdziwego żołnierza od żołnierza pośledniejszego gatunku. Tak więc, gdy według gen. Brissand-Desmaillet'a za zwykłych najemników (employés) można uważać wszystkich tych, co są pisarzami, rachmistrzami, robotnikami manipulacyjnymi, stróżami etc., to telefoniści, szoferzy, woźnice, pielęgniarze (sanitarjusze), muzykanci, trębacze, dobosze, podkuwacze i ordynansi są prawdziwymi żołnierzami wyspecjalizowanymi, niezbędnymi w polu i spełniającymi zadania kombatantów, jednak poza szeregami, tej drugiej kategorji nie można zastąpić osobami cywilnemi. Widzimy więc, że i tutaj według gen. Brissand-Desmaillet'a o istocie żołnierskości stanowi stopień niezbędności *w polu*, a nie bezpośrednie zadanie wobec przeciwnika. Wczuwając się w myśl autora, powiedziałbym, że żołnierzem jest nietylko ten, którego zadaniem jest bezpośrednia walka z wrogiem, ale i ten, który prowadzenie tej walki umożliwia. Dlatego obok wojsk broni głównych, można mówić o wojskach łączności, wojskach taborowych i, jak to widzieliśmy powyżej, o wojskach sanitarnych, choć istnieje u nas zastrzeżenie pod tym względem co do kolumn administracyjnych, parków uzbrojenia etc.

W naszych stosunkach skłonność do precyzyjności w określaniu i kwalifikowaniu różnych działów służby wojskowej nie jest spowodowana temi koniecznościami, co we Francji. Prawda, że i nasz rekrut w obecnej chwili nie przedstawia się zadawalniająco pod względem jakości. Wpływ wojennych warunków życiowych, w których odbywał się rozwój fizyczny powoływanych obecnie roczników, będzie długo jeszcze odbijał się na stanie naszej armji. Jednak dalecy jesteśmy od tego, by zastanawiać się nad sposobem użycia w wojsku rekrutów z zaburzeniami mowy i głuchych, ani też nie mamy potrzeby stwarzać stacyj klimatycznych dla elementu

najsłabszego fizycznie, który we Francji musi być brany w rachubę, bo nawet liczą się tam z możliwością powoływania kalek dla wykonywania czynności w ośrodkach mobilizacyjnych, które, jak wiemy, według omawianego projektu mają być wydzielone z agend jednostek*). Tak samo istnieje ewentualność wcielenia kobiet do biur i magazynów w ośrodkach mobilizacyjnych. Konieczność oszczędnego administrowania personelem rekruckim wywołana jest i tą okolicznością, że tubylczy rekruci afrykańscy uważają sobie za ujmę pełnienie innych czynności, aniżeli czysto wojennych i wobec tego wszystkie prawie czynności, podpadające pod określenie służby, a w tej liczbie i te, którym autor przyznał bespornie charakter żołnierskości, muszą być spełniane przez rodowitych francuzów.

Tak więc, jak już wspomniałem, skłonność nasza do owej daleko posuniętej precyzyjności w określeniu charakteru i znaczenia dla obrony bezpośredniej różnych działów wojska wynika z innych względów, aniżeli się dzieje we Francji. I gdy tam istnieją rzeczywiste przyczyny, dla których żołnierz pewnych formacyj wojskowych uważany być może za element mniej wartościowy z punktu widzenia przydatności i rzeczywistej wydajności dla sprawy bezpośredniej obrony (głusi etc.), bo właśnie według owej przydatności otrzymuje on taki, a nie inny przydział, to u nas te powody materjalne nie istnieją, zwłaszcza w odniesieniu do większości zaopatrujących służb administracyjnych, gdzie żołnierz ze względu na ciężkie warunki służby w czasie pokoju i w czasie wojny, musi przedstawiać z siebie element pełnowartościowy, co zresztą można stwierdzić na podstawie legendy poborowej. I nietylko pod względem fizycznym rozumieć należy tę pełnowartościowość: rekrut dla formacyj służb musi być wykwalifikowanym zawodowo i posiadać dość wysoki poziom ogólnego wykształcenia.

Fatalne skutki braków pod tym względem w armji francuskiej przedstawia generał Brissand-Desmaillet,omawiając sprawę owej „broni sanitarnej", od której zależy przyszłość narodu.

Odnośnie oddziałów służby intendentury (Section de commis et ouvriers d-administration), których szeregowi nazwani są przez autora osobami cywilnemi w mundurach („des civils portant l'uniforme"), to należy tu odróżnić również tych, co są zbędni w polu i mogą być zastąpieni przez siły cywilne od tych, co są w polu niezbędni. Do tych ostatnich należą piekarze wojskowi, których zadaniem jest obsługa polowych pieców piekarskich, oraz którzy stanowią kadrę dla formowanych w czasie mobilizacji piekarń polowych. Czy należy ich uważać wobec tego za żołnierzy? Odpowiedź na to pozostawiam tym, którzy posiadają ową śmiałość wnioskowania wbrew interesom partykularnym, przesądom i ewentualności narażania na szwank swego autorytetu, oraz tym, co podzielają zapatrywanie gen. Brissand-Desmaillet'a, że podkuwacze są kombatantami i to nie poza szeregiem, a takimi, jak każdy strzelec („militaires rang"). Autor stwierdza, że stan etatowy tych oddziałów we Francji jest niewystarczający i powinien być uzupełniony personelem cywilnym. Proponuje on następujący skład oddziału: 90 wojskowych (szeregowych i podoficerów), w tem 40 białych i 50 tubylców afrykańskich, oraz 140 urzędników cywilnych, t. j. — razem 230 osób, przyczem zdaniem jego należy utrzymać dotychczasową kadrę białych i wzmocnić w niej ilość szeregowych zawodowych. Jak więc widzimy,wnioski te dalekie są od redukcji składu oddziałów służby intendentury w tem, co w nich jest najistotniejszego, to jest w odniesieniu do kadry zawodowej, która raczej powinna być powiększona.

*) Vide stronicę 49, 50 i 51 omawianego dzieła.

Rozpatrzmy teraz zagadnienia kierowniczych organów służb, t. j. tych elementów. które stoją poza oddziałami intrukcyjnemi, a w czasie wojny bojowemi. Autor nie zajmuje się niemi w sposób tak szeroki, jak to czyni z broniami. Jednak stosunek jego do nich jest zupełnie widoczny i niedwuznaczny. Pozwolę sobie przytoczyć kilka jego zdań: „Należy niezmordowanie powtarzać („on ne saurait trop répéter). że każda część składowa nowej armji, sztab. oddział wojskowy, służba. ośrodek mobilizujący, szkoła, kurs, lub centrum wyszkolenia, zakład, magazyn, park, szpital, przysposobienie wojskowe i t. d. *powinno posiadać swój własny personel*, swój własny wystarczający etat" *).

„Należy niezmordowanie powtarzać, że każda służba powinna posiadać wszystko to. co jest niezbędne i musi absolutnie być niezależna od sąsiada („se passer absolument du voisin"), nawet biorąc pod uwagę chorych i urlopowanych. Ten brak właśnie w etatach służb powoduje konieczność doraźnych przeniesień służbowych z pułków do biur etc., które, odrywając oficerów od oddziałów macierzystych, mają tak fatalny wpływ na stan ich wyszkolenia i wychowania wojskowego. przez co stają się oni „sales et indisciplinés" i szkodzą dobrej sławie swojego pułku"**). Możemy więc stwierdzić, że nie ograniczenia, a samowystarczalność służby jest postulatem autora i samowystarczalność ta musi być szeroka, bo musi przewidywać chorych i urlopowanych. Nie będę tu wchodził w szczegóły; korzystam jednak z okazji, by przypomnieć, że o samowystarczalności służby, a więc o jej organizacji, decyduje zadanie, które się jej stawia do wykonania, oraz środki materjałowego działania, które są zależne zarówno od przewidywanej organizacji armji, jak i rozwoju technicznego i gospodarczego kraju. Inaczej będzie zorganizowana służba intendentury w kraju, stojącym na wyżynie techniki i w pełni rozwoju gospodarczego (komunikacji. organizacji przemysłowej. handlu etc.). inaczej zaś w kraju zacofanym gospodarczo. Pamiętajmy więc o naszych zadaniach i środkach, jakiemi rozporządzamy, lub możemy rozporządzać, gdy będziemy się zastanawiać nad stopniem wystarczalności naszej służby.

Teraz poświęćmy kilka słów stosunkowi generała Brissand - Desmaillet'a do tych wszystkich żołnierzy „horse rang", którzy wprawdzie nie są przeznaczeni do bezpośredniej walki, ale którzy umożliwiają jej powodzenie. A więc „majstrzy wojskowi powinni być utrzymani; aby pewniej ich zachować dla wojska, należy podnieść ich stanowiska wojskowe i wprowadzić do ich hierarchji stopień adjutanta (starszego sierżanta)". Odnosi się to następujących kategoryj majstrów wojskowych: krawców, szewców, zbrojmistrzów, siodlarzy, podkuwaczy, których to ostatnich autor uważa za pełnych żołnierzy. Ten sam stosunek przejawia się wobec robotników zakładów lotniczych i czołgowych. Wynaleźć środki doboru personelu o najwyższych kwalifikacjach zawodowych i osobistych i stworzyć warunki, w których byłaby zabezpieczona jego stabilizacja, stanowi przedmiot troski autora. Środkami temi będzie znowu podniesienie sytuacji materjalnej tego personelu i stworzenie atmosfery zadowolenia moralnego.

Tak więc proponowane przez autora środki zaradcze w odniesieniu do czysto wojskowej kadry zawodowej, t. j. podniesienie gaży i żołdu, ułatwienie awansów, perspektywy na odpowiednie stanowiska w administracji cywilnej i wogóle podniesienie autorytetu osobistego i stanowiska w społeczeństwie, nie są wyłącznym udziałem ściślejszej grupy broni głównych: są one powszechne i ogólne i winny

*) Str. 33 cyt. dzieła.
**) Str. 67 cyt. dzieła.

być stosowane wszędzie, gdzie zajdzie tego potrzeba i gdzie tego będzie wymagał postulat obrony państwa.

Czy jednak po wprowadzeniu wszystkich proponowanych zmian w składzie armji minimalnej ulegnie zmianie całość organów administracji? Autor sam na to daje odpowiedź negatywną. zwłaszcza jeżeli proponowane przez niego rozwiązanie przejściowe, polegające na oddzielenie w obrębie pułku agend administracji rezerw i mobilizacji, zanim zostaną one z niego wydzielone. Wystarczy przytoczyć proponowaną organizację pułku. który ma posiadać dla spraw administracji: administracyjnego zastępcę dowódcy pułku (oprócz zastępcy do celów wyszkolenia) z dwoma majorami, jako pomocnikami, z których jeden, przeznaczony do administracji bieżącej, będzie miał pod rozkazami kapitana, kierownika różnych działów administracyjnych, t. j. skarbowości pokojowej, materjału służby bieżącej, żywności i kancelarji administracyjnej drużyny dowódcy. Na czele każdego z tych działów będzie stał porucznik.

Major, kierujący administracją rezerw, ma mieć pod swemi rozkazami i biuro stanów liczbowych i mobilizacyjne, biuro personelu rezerwowego, oraz biuro i magazyny wojenne.

Przyznać należy, że na czele każdego z tych trzech biur postawiony będzie młodszy oficer (w tekście brak pod tym względem danych).

Tak więc całość administracji pułkowej w dobie przejściowej przedstawiałaby się bardzo poważnie z punktu widzenia personalnego; obejmowałaby ona 3 oficerów sztabowych, 2 kapitanów (jeden z nich to kierownik kancelarji pułkowej), 4 poruczników dla spraw administracji bieżącej i ewentualnie 3 pomocników dla administracji rezerw i mobilizacji. I słusznie; redukcja organów administracyjnych nie może i nie powinna pozostawać w żadnym stosunku do redukcji armji pokojowej; owszem, ta ostatnia powinna, a nawet musi przemawiać, jeżeli nie za ich rozbudową, jak to widzimy w powyższym projekcie, to przynajmniej za ich utrzymaniem. Ale obowiązuje to nietylko w odniesieniu do wewnętrznej gospodarki i administracji oddziałów; musi to znaleźć również zastosowanie i w odniesieniu do służb administracyjnych, których zadania nie zmniejszą się z powodu redukcji armji pokojowej, ani w zakresie gospodarki pokojowej, ani tembardziej w zakresie przygotowania materjalnego. organizacyjnego i personalnego na wypadek wojny.

Więc nie dziwota, że i z punktu widzenia finansowego proponowana reorganizacja nie przyniesie żadnych oszczędności; bowiem zmniejszeniu stanów liczbowych armji, zamiast zmniejszenia wydatków, towarzyszyć będzie ich zwiększenie, spowodowane rozbudową aparatu administracyjnego wewnątrz oddziałów, powiększeniem personelu cywilnego, oraz podniesieniem etatu szeregowych zawodowych i żandarmerji wojskowej mimo przewidywane uproszczenie systemu administracyjnego i biurokracji w oddziałach

Wywody swoje generał Brissand - Desmaillet konkluduje: „Więc powoli! Jak we wszystkich sprawach, doskonalenie i ewolucja, a nie rewolucja!" Niechaj armja będzie zadowolona ze swego nowego losu!" Cała armja! Czyli, powtarzając za autorem, sztab, oddziały, służby, ośrodki mobilizujące, szkoły, kursy, lub centra wyszkolenia, zakłady, magazyny, parki, szpitale......"

Władysław Wróblewski mjr. int.

Produkcja chleba żołnierskiego.

Jedną z ważnych. dotychczas jednak niezupełnie jeszcze uregulowanych kwestyj z dziedziny zaopatrzenia intendenckiego, jest sprawa ujednostajnienia wypieku chleba żołnierskiego, oraz wprowadzenia stałej organizacji piekarń wojskawych.

Mając polecenie opracowania odpowiedniego przepisu służbowego. pragnąłbym obecnie po opracowaniu projektu przepisu, zaznajomić czytelników, pobieżnie z jego treścią, podając w sposób jak najbardziej ogólny, przyjęte w projekcie przepisu zasady sporządzania ciasta na chleb żołnierski.

Projekt przepisu obok zasadniczych wiadomości teoretycznych. niezbędnych dla należytego zrozumienia procesów. odbywających się przy produkcji chleba, oraz wiadomości dotyczących „surowców". z których jest produkowany chleb żołnierski, podaje szczegółowy opis sposobu sporządzania ciasta, poparty odpowiedniemi obliczeniami cyfrowemi i tabelami. sposób przygotowania dojrzałego ciasta do wypieku chleba, oraz dokładne omówienie wad chleba, spowodowanych nieodpowiednim surowcem, lub nieprawidłową produkcją. Ponadto projekt zawiera opis niezbędnych pomieszczeń piekarskich, łącznie z magazynem chleba, wylicza niezbędny do produkcji sprzęt piekarski. omawia organizację pracy i nadzoru w stałych piekarniach wojskowych, oraz w końcu omawia rachunkowość materjałową.

Przy kwestji organizacji pracy, oraz zapotrzebowania fachowego personelu w piekarniach wojskowych stałych przyjąłem jako podstawę do obliczeń piekarnię o produkcji ręcznej. Ta bowiem produkcja, jako trudniejsza i wymagająca od piekarza znacznie więcej znajomości fachowych, niż produkcja mechaniczna, pozwala na bardziej dokładne poznanie poszczególnych czynności piekarskich. ułatwiając równocześnie poznanie związanych z nią niedogodności. Ponadto konieczne jest dokładne obznajmienie się z produkcją ręczną nietylko z tego względu, że produkcja ta jest zastosowana w małych piekarniach garnizonowych, lecz głównie dlatego. że ma ona zastosowanie w piekarniach polowych. Dokładne więc poznanie produkcji ręcznej, oraz organizacji pracy przy tej produkcji ma duże znaczenie dla sprawy szkolenia personelu piekarskiego, a szczególnie podoficerów-piekarzy na wypadek wojny.

O organizacji pracy w piekarniach mechanicznych projekt zawiera tylko ogólne wskazania. Organizacja bowiem pracy uzależniona jest tu od ilości posiadanych urządzeń mechanicznych, oraz od ich wydajności, z czem ściśle łączy się i zapotrzebowanie personelu piekarskiego. Sprawa ta powinna być wobec tego traktowana indywidualnie dla każdego typu piekarni.

Dla sporządzenia ciasta na chleb żołnierski przyjąłem w projekcie receptę według sposobu francuskiego. Sporządzanie ciasta według tego sposobu rozpoczyna się od stopniowego dopełniania małej ilości kwaśnego ciasta lub zacieru mąką i wodą, oraz fermentacją poszczególnych dopełnień. W ten sposób otrzymujemy ciasto, zwane „półkwasem", z którego po jednorazowem jeszcze dopełnieniu i fermentacji otrzymujemy w końcu „ciasto właściwe". czyli „kwas główny". Z chwilą otrzymania pierwszego półkwasu prowadzi się ruch piekarski już tylko „na półkwasie", który każdorazowo dopełniamy taką ilością mąki i wody, oraz soli. by otrzymać ciasto na jeden wsad. oraz by pozostał „półkwas" na sporządzenie następnego kwasu głównego.

ilość poszczególnych dopełnień, z których w końcowym rezultacie otrzymujemy półkwas, względnie kwas główny, zależy od wielkości zaczątku, od którego rozpoczynamy produkcję. Jeżeli kwaśne ciasto, użyte, jako zaczątek, wynosi 25% kwasu głównego, potrzebne są tylko dwa dopełnienia, z których pierwsze daje odrazu półkwas, drugie zaś kwas główny. Jeżeli natomiast ilość kwaśnego ciasta wynosi 2%, zaś przy zacierze 5% kwasu głównego, wtedy przy stosunku zakwaszenia poniżej 80 (części półkwasu): 100 (części dopełnienia na kwas główny), dopełnień będzie trzy, z czego pierwsze da nam t. zw. „zaczyn", drugie półkwas", a trzecie kwas główny. Przy stosunku zaś zakwaszenia powyżej 80 : 100, dopełnień będzie 4, z czego pierwsze daje nam I-szy zaczyn, drugie II-gi zaczyn, trzecie półkwas, a czwarte kwas główny. Jeżeli w końcu kwaśnego ciasta będzie mniej jak 2%, zaś zacieru mniej, jak 5% kwasu głównego, dopełnień będzie 5, z czego trzy pierwsze dają I-szy. II-gi, III-ci zaczyn, zaś pozostałe stanowią półkwas i kwas główny.

Z chwilą otrzymania pierwszego półkwasu, względnie pierwszego kwasu głównego, kończy się okres „rozpoczęcia ruchu piekarskiego", a zaczyna się okres „prowadzenia ruchu piekarskiego", który, jak wiemy, jest prowadzony już tylko na „półkwasie". Zakończenie produkcji odbywa się również przez stopniowe zmniejszanie dopełnień półkwasu tak, że przy ostatniem kwasie głównym, otrzymujemy już tylko tyle ciasta, ile potrzeba na jeden wsad, oraz pozostanie pewna nieduża ilość, jako kwaśne ciasto do następnej produkcji. Okres stopniowego zmniejszania dopełnień, nazywamy okresem „wstrzymania ruchu piekarskiego".

Wielkość poszczególnych dopełnień dla otrzymania pierwszego półkwasu w okresie rozpoczęcia ruchu piekarskiego, wynosi przy trzech dopełnieniach dla zaczynu (łącznie z kwaśnem ciastem wzgl. zacierem) 50% półkwasu, przy czterech dopełnieniach dla I. zaczynu 25% i dla II. zaczynu 50% półkwasu, zaś przy pięciu dopełnieniach, dla I. zaczynu 12,5%, dla II. zaczynu 25%, a dla III. zaczynu 50% półkwasu. Dopełnienie półkwasu dla otrzymania kwasu głównego musi być, jak już wspomniałem, takie, by dać nam ciasto na jeden wsad, oraz aby pozostała znowu taka sama ilość półkwasu.

Stosunek zamieszenia, a więc mąki do wody, oraz czas fermentacji poszczególnych dopełnień „okresu rozpoczęcia ruchu", ujęty jest w następującą tabelę:

Nazwa dopełnień	Przy 3 dopełnieniach		Przy 4 dopełnianiach		Przy 5 dopełnieniach	
	Stosunek mąki do wody	Czas ferment	Stosunek mąki do wody	Czas ferment.	Stosunek mąki do wody	Czas ferment.
I zaczyn	3 : 5	3 do 3½ godzin	3 : 5	3 do 3½ godzin	3 : 5	3 do 3½ godzin
II „	—	—	1 : 1	3 godz.	4 : 1	3 godz.
III „	—	—	—	—	1 : 1	2½ godz.
półkwas	jak dla ciasta normaln.	2½ godz.	jak dla ciasta normaln.	2½ godz.	jak dla ciasta normaln.	2½ godz.
kwas główny	Stosunek zamieszania: normalny. Czas fermentacji, zależy od przyjętego stosunku zakwaszenia.					

Stosunek zakwaszenia okresu prowadzenia ruchu.

Ilość wsadów w ciągu 24-ch godzin	Czas fermentacji kwasu głównego w minutach	Stosunek zakwaszenia		
		Półkwasu do ciasta na wsad		
przy mniej jak 8 wsadach	140	50	:	100
	120	55	:	100
8	104	60	:	100
9	98	65	:	100
10	90	70	:	100
11	84	75	:	100
12	80	80	:	100
13	75	85	:	100
14	70	90	:	100
15	65	95	:	100
16	60	100	:	100
17	60 — 50	105	:	100
17		110	:	100

Stosunek zakwaszenia okresu wstrzymania ruchu.

Przy stosunku zakwaszenia okresu prowadzenia ruchu			Ilość wsadów okresu wstrzymania ruchu	Stosunek zakwaszenia okresu wstrzymania ruchu		
Półkwas do ciasta na wsad				Półkwas do ciasta na wsad		
50	:	100	3.	52	:	100
55	:	100		57·72	:	100
60	:	100		64·51	:	100
65	:	100		69·63	:	100
70	:	100		72·22	:	100
75	:	100		77·75	:	100
80	:	100	4.	83·45	:	100
90	:	100		95·27	:	100
100	:	100		118·06	:	100
110	:	100		120·60	:	100

Przy 2 dopełnieniach, stosunek zamiesienia będzie w obu dopełnieniach, jak dla ciasta normalnego. Stosunki zamiesienia dla półkwasu, oraz kwasu głównego, które, jak już wiemy, muszą posiadać konsystencję normalnego ciasta, są uwidocznione w następującem zestawieniu:

Przy wilgoci w mące żytniej na chleb żołn. %	Stosunek zamieszania Mąki do wody
16	100 : 57
15	100 : 58
14	100 : 59
13	100 : 60
12	100 : 61
11	100 : 62
10	100 : 63

Wielkość półkwasu zależy od czasu, jaki przeznaczamy na fermentację kwasu głównego. Im bowiem półkwas w stosunku do dopełnienia na kwas główny będzie większy, tem fermentacja odbędzie się szybciej. Stosunek półkwasu do dopełnienia na kwas główny nazywany „stosunkiem zakwaszenia okresu prowadzenia ruchu", zaś przy przerwaniu produkcji, „stosunkiem zakwaszenia okresu wstrzymania ruchu". Między obu stosunkami zakwaszenia zachodzić winna niezbyt duża różnica dla zachowania możliwie tego samego czasu fermentacji.

Uwaga: Dla orjentacji dodać należy, że o ile w okresie prowadzenia ruchu stosunek zakwaszenia wynosił poniżej 80 : 100, stopniowe zmniejszanie dopełnień w okresie wstrzymania ruchu odbędzie się przy trzech ostatnich wsadach, zaś przy stosunku zakwaszenia powyżej 80 : 100, przy czterech ostatnich wsadach. Ilość półkwasu przez cały okres produkcji pozostaje niezmieniona.

Sporządzanie ciasta w sposób wyżej przedstawiony pozwoli nam z łatwością i szybko dostosować produkcję do każdorazowej potrzeby, co szczególnie dla piekarń wojskowych i dla szkolenia personelu ma bardzo duże znaczenie.

Projekt „Przepisu" po uzgodnieniu przez komisję przepisów kwestyj organizacyjnych zostanie przed ostatecznym wprowadzeniem przesłany wszystkim DOK., gdzie przejdzie przez praktyczną szkołę życia, która niewątpliwie wysunie jeszcze niejedno w tej dziedzinie, wymagające dodatkowego uregulowania.

R. Radłowicz kpt.

Wydajność piekarska mąki żytniej.

Wydajność piekarska mąki, a w szczególności mąki żytniej na chleb żołnierski, ze względu na możliwie jak najbardziej oszczędną i racjonalną gospodarkę w dziedzinie zaopatrzenia żywnościowego jest sprawą bardzo ważną. Z tego też powodu pragnę poświęcić jej kilka słów.

Jak wiemy, wydajność piekarska mąki wyraża się w ilości pieczywa, otrzymanego ze 100 kg. wypieczonej mąki. Ilość ta nie będzie przy każdej mące jednakowa. Wydajność bowiem mąki zależy głównie od jej zdolności pochłaniania wody. Zdolność ta zaś jest uzależniona od ilości glutenu zawartego w mące, od jego jakości, od stopnia miałkości mąki, oraz w końcu od stopnia jej wilgotności.

Oceniając mąkę żytnią pod względem ilości zawartego w niej glutenu, stwierdzamy, że najbogatszą w gluten jest mąka razowa. Z tego też powodu maleje wydajność piekarska mąki żytniej w miarę użycia do wypieku mąki, pochodzącej z coraz bardziej centralnych części jądra mącznego, a więc w miarę otrzymywania mąki coraz bielszej, zawierającej coraz mniej otrąb, szczególnie zaś, przylegającej doń warstwy glutenowej. Praktyka wykazała, że wydajność piekarska 100 kg. mąki żytniej razowej dochodzi do 145 kg. chleba, podczas gdy wydajność piekarska 100 kg. mąki żytniej, z której wszystkie otręby odciągnięto, spada do 135 kg. chleba, a nawet często poniżej 135 kg,

Obok ilości glutenu, zawartego w mące b. duże znaczenie ma jego jakość. Gluten bowiem pod wpływem fermentacji, wywołanej nadmierną wilgocią i ciepłem, podlega częściowemu rozkładowi, wskutek czego zmniejsza się jego zdolność wiązania wody. Ten częściowy rozkład glutenu nastąpić może już w ziarnie, np. w zbożu przerośniętem, w zbożu, które pozostawało długo na słocie, lub było nieodpowiednio magazynowane, lub w mące, jeżeli magazynowana była w pomieszczeniach mało przewiewnych i wilgotnych, wskutek czego zawierała duży procent wilgoci (ponad 15%), a więc stanowiła znowu dobre podłoże dla rozwoju procesów fermentacji. Suszenie takiego ziarna, lub mąki nie poprawi raz już nadpsutego glutenu, a niemożność uzyskania odpowiedniego przypieku mimo, że mąka zawiera niski procent wilgoci w chwili przyjęcia jej do piekarni, pochodzi właśnie często z powodu nadpsutego glutenu.

Odleżenie się mąki (2 — 3 tygodni) wpływa do pewnego stopnia również dodatnio na jakość glutenu, a tem samem na wydajność piekarską mąki. Nie należy jednak okoliczności tej przypisywać tak dużego znaczenia szczególnie, jeżeli chodzi o mąkę żytnią na chleb żołnierski. Mąka ta, użyta do wypieku nawet natychmiast po przemieleniu i dostatecznem ochłodzeniu, i bez odleżenia się, wyda wymagany procent przypieku.

Trzecim, nie mniej ważnym od poprzednich warunkiem, wpływającym na wydajność piekarską mąki, jest jej stopień miałkości. Mąka miałka fermentuje wprawdzie prędzej, posiada jednak zmniejszoną wydajność piekarską oraz źle się konserwuje. Mąka zaś grubo-ziarnista posiada wprawdzie dużą wydajność piekarską, lecz nie posiada dużej zdolności fermentacyjnej i z trudem daje się miesić. Mąka więc, używana do wypieku chleba żołnierskiego, powinna posiadać zalety obu powyższych gatunków, nie posiadając jednak ich wad. Winna ona być bezwarunkowo średnio-ziarnista tak, by roztarta w palcach, robiła wrażenie b. drobnego grysiku (piasku). Na okoliczność tę należałoby zwrócić specjalną uwagę. Jak bowiem niejednokrotnie miałem sposobność przekonać się, jest ona w młynach, oraz w piekarniach wojskowych nie zawsze doceniana.

Przyjmując, że wzięta do wypieku mąka, odpowiada wszystkim wyżej omówionym warunkom, zdolność pochłaniania przez nią wody należy w końcu od zawartego w niej procentu wilgoci. Im bowiem procent wilgoci w mące będzie większy, tem będzie ona zdolna związać mniejszą ilość wody. Zdolność ta, wyraża się w t. zw. stosunku zamiesienia. Zestawienie stosunków zamiesienia, do których doszedłem na podstawie praktycznych prób wypieku chleba żołnierskiego, z mąki żytniej, od której odciągnięto około 15% otrąb, otrzymanej z przemiału żyta krajowego, zamieszczone jest w artykule „Produkcja chleba żołnierskiego" w niniejszym zeszycie.

Ustalając ostatecznie wydajność piekarską mąki, musimy wziąć jeszcze pod uwagę straty, powstające przy produkcji, a spowodowane rozkurzem mąki, rozkładem mąki wskutek fermentacji, oraz pewną stratę ciasta, pozostającego w dzieżach, na stolnicach (stołach) i t. p., ponadto straty, spowodowane częściowem wyparowaniem wody z chleba w czasie wypieku. Ubytek przy produkcji ciasta na chleb żołnierski wynosi — przyjmując, że produkcja odbywa się w normalnych warunkach, — około 2% całego ciasta, zaś ubytek w czasie wypieku, wynosi około 11% ciasta wsadzonego do pieca, — o ile oczywiście użyto odpowiedniego stosunku zamiesienia.

Znając stosunek zamiesienia, oraz wysokość ubytku ciasta, w czasie produkcji i wypieku, postarałem się ująć wydajność piekarską mąki żytniej na chleb żołnierski, w następującem zestawieniu:

Procent wilgoci w mące	Stosunek zamiesienia	Surowiec, użyty do wyrobu chleba					Ubytek ciasta przy produkcji 2%	Waga surowych bochenków	Ubytek w czasie wypieku 11%	Waga wypieczonego chleba	Przypiek w %
		mąka na ciasto	Woda	mąka do wyrabiania i na podsypkę	Sól	Razem					
		kilogramów					kilogramów		kilogramów		
16	100:57	98,5	56,1	1,5	1,5	157,6	3,1	154,5	17,	137,5	37,5
15	100:58	98,5	57,1	1,5	1,5	158,6	3,2	155,4	17,1	138,3	38,3
14	100:59	98,5	58,1	1,5	1,5	159,6	3,2	156,4	17,2	139,2	39,2
13	100:60	98,5	59,1	1,5	1,5	160,6	3,2	157,4	17,3	140,1	40,1
12	100:61	98,5	60,1	1,5	1,5	161,6	3,2	158,4	17,4	141,	41,
11	100:62	98,5	61.1	1,5	1,5	162,7	3.3	159,3	17.5	141,8	41,8
10	100:63	98,5	62.	1,5	1,5	163,5	3,3	160,2	17,6	142,6	42,6

Z zestawienia tego wynika, że 98,5 + 1,5, a więc 100 kg. mąki, odpowiadającej pod względem zawartości wilgoci średnim wymaganiom (13%), musi dać 40%-owy przypiek.

Zauważam, że powyższe cyfry nie mogą być uważane za absolutne, stwierdzam jednak, że przy dobrych warunkach jakościowych mąki, oraz prawidłowo przeprowadzonej produkcji nie będą one zbytnio odbiegać od rzeczywistości, a przeciwnie, będą się z nią pokrywać.

R. Radłowicz kpt.

Z PRASY ZAGRANICZNEJ.

FRANCJA.

Jednoroczna służba a ustrój administracji wojskowej.

W związku z ustawą o poborze wojska, która obecnie stanowi przedmiot obrad izb ustawodawczych francuskich, warto zanotować opinję generała Nudant, umieszczoną na łamach „Temps" z 11 grudnia ub. r. „Konieczności wojenne określają minimum trwania służby na jeden rok. Z chwilą wybuchu wojny armja pokojowa musi sprostać nietylko automatycznemu i szybkiemu uskutecznieniu mobilizacji zabezpieczonej solidną osłoną, ale także i to w pierwszym rzędzie — dostarczeniu jednostkom mobilizującym ośrodków formacyjnych i istotnej części ich kadr. Wojsko musi więc przygotować w kontygencie pokojowym dostateczną ilość oficerów i podoficerów rezerwy, ażeby zapewnić, z pomocą kadry zawodowej, niezbędne wypełnienie stanów liczebnych jednostek mobilizujących. Minister w motywach ustawy dochodzi dlatego do wniosku: „Z tych wszystkich względów jest rzeczą niemożliwą w obecnym stanie rzeczy skrócić trwanie czynnej służby wojskowej poniżej jednego roku".

Pozostaje tylko określić, kiedy i w jaki sposób uskuteczni się redukcję czasu służby; i pod tym względem w projekcie ustawy napotykamy coś nowego. Dotychczas w kwestji tej zmiany, o ile chodzi o modalności w jej wykonaniu, lub przedsięwzięcie odpowiednich środków zapobiegawczych, odnośne postanowienia mieściły się w projekcie ustawy o ogólnej organizacji. Przypomnijmy sobie w krótkości, jakie są te warunki wprowadzenia służby jednorocznej. Obecnie panuje powszechna zgoda w zapatrywaniach co do tego, że stany liczebne uzyskane przy zastosowaniu jednorocznej służby powinny być uzupełnione kadrą zawodową w ilości 106.000 wojskowych, włączając w to służby i armję kolonjalną. Uzupełnianie kadry zawodowej jest przedewszystkiem kwestją ofiar budżetowych; a chodzi o mieszkania. Przewiduje się środki dla rozwiązania tego zagadnienia. Oprócz tego uwalnia się powołanych do służby od zajęć wegetacyjnych, które pochłaniają stany liczebne: stąd też trzeba powołać do życia kadrę funkcjonarjuszów wojskowych (12.0000 — 15.000) i dodatkowych funkcjonarjuszów cywilnych w ilości około 12.000, przyczem ci ostatni będą korzystali ze współpracy bezpośredniej przemysłu i handlu". Z wywodów generała Nudant wypływa zatem, że realizacja postulatu jednorocznej służby wojskowej łączy się ściśle — o ile chodzi o Francję — ze znacznem powiększenie kadry zawodowej, a w dal-

szej konsekwencji wkracza w ustrój administracji wojskowej i charakter jej organów. Rozwiązanie zagadnienia jednorocznej służby na tej podstawie zasługuje na uwagę choćby z tego względu, że u nas również rozważa się skrócenie czasu służby, a zatem kwestja zlikwidowania t. zw. „przerostu administracji" mogłaby właśnie przy tej sposobności znaleźć właściwe umiejscowienie w całokształcie naszych zamierzeń reorganizacyjnych.

SZWECJA.

Nowy projekt organizacji gospodarki intendenckiej.

Dwa ostatnie zeszyty „Kungl. Krisvetenskaps Akademiens Handlingar"*) z 1926 roku zawierają sprawozdanie doroczne pułk. Lindströma, referenta Akademji z zakresu prawoznawstwa wojskowego, administracji oraz spraw taborowych i sanitarnych.

Treścią sprawozdania jest omówienie projektu nowej organizacji administracji wojskowej, opracowanego przez powołanych w tym celu rzeczoznawców w związku z reorganizacją armji szwedzkiej, przeprowadzoną w roku 1925 i znacznem zredukowaniem jej stanów liczbowych.

Sprawozdawca rozpatruje całość zagadnień administracyjnych w zakresie służby intendentury i tej części służby taborowej, która z pierwszą bezpośrednio się łączy.

Szczególnie szeroko omówione są zagadnienia gospodarki pokojowej, do której nowy układ organizacyjny armji pokojowej musi wprowadzić zmiany zasadnicze.

Pismem królewskiem z 18 czerwca 1925 r. zostali powołani rzeczoznawcy dla wprowadzenia uproszczeń w administracji niższych i wyższych jednostek. Sprawozdawcy po jedenasto-miesięcznych badaniach i studjach złożyli w dniu 12 maja 1926 r. umotywowany projekt, dotyczący nowego systemu gospodarki. Projekt ten jest właśnie przedmiotem sprawozdania, którego główne linje przytoczymy poniżej. Ostatnio obowiązujący system administracji wojskowej został wprowadzony w roku 1907, ma przeto za sobą 20 lat doświadczenia, które dowodzi, że stosunki między dowództwem, a administracją są w nim należycie uregulowane Jednak z biegiem czasu rozmiar zadań administracyjnych zwiększył się znacznie, co szczególnie ujemnie odbiło się na oddziałach niższych, które z tego powodu zaniedbywały szkolenia. Największe wymagania admnistracyjne wobec oddziałów wysuwane były przez intendenturę i administrację kasową**). Sprawa uproszczenia administracji była więc rozważana na długo przed powołaniem rzeczoznawców. Stale znajdowała się ona na porządku dziennym, gdyż z jednej strony chodziło o zmniejszenie personelu zajętego administracją, z drugiej zaś strony należało dbać o skuteczność samej gospodarki.

To też rzeczoznawcy postanowili przedewszystkiem zbadać przyczyny rozrostu administracji. Były one liczne i pochodziły bądź z niedokładności przepisów administracyjnych, bądź spowodowane były niezupełnem wprowadzeniem w życie zasad organizacji z roku 1907 w odniesieniu do służby intendentury; następnie cen-

*) „Akta Królewskiej Akademji wiedzy wojskowej".

**) Są to dwie różne dziedziny administracyjne na szczeblu administracji centralnej.

tralizacja kontroli materjałowej i rachunkowej przyczyniła się do obciążenia oddziałów licznemi zestawieniami, rozrachunkami i t. p., wreszcie nadmierny rozwój zakresu gospodarki w oddziałach zarówno w odniesieniu do zaopatrzenia normalnego, regulaminowego, jak i w zakresie działalności gospód, stanowił niepośledni czynnik przerostu administracji.

Rzeczoznawcy przed złożeniem propozycyj postanowili zapoznać się z systemami gospodarki oddziałowej armij obcych, jednak po licznych badaniach doszli do przekonania, że należy utrzymać system dawniejszy, jednak uproszczając go na tyle, by móc uzyskać ograniczenie personelu zajętego administracją. W tym celu oprócz projektu samej organizacji omówili dokładnie szczegóły jej funkcjonowania, wskazując uproszczone metody pracy, kontroli i t. p. Obowiązujące dotychczas przepisy dzielą całość spraw administracyjnych na dwie części: na sprawy kasowe i sprawy administracyjne w właściwem znaczeniu tego słowa, te zaś ostatnie dzielą się na sprawy uzbrojenia, koszarowe, intendentury, zdrowia i weterynarji.

Rzeczoznawcy postanowili podział ten nadal utrzymać. Jednak zachodzi pytanie, w jakim stopniu mają one obciążać dowódcę pułku. Już dawniej sprawa ta była przedmiotem szczegółowych rozważań. Jeszcze w 1918 roku powołani w tym celu rzeczoznawcy, do których należał i sam sprawozdawca, dali wyraz przekonaniu, że dowódca pułku winien mieć prawo przekazywania spraw administracyjnych bądź specjalnie wyznaczonym przez siebie oficerom, bądź referentowi materjałowemu, tak by sam nie miał obowiązku podpisywania większości aktów administracyjnych i rachunkowych.

Organizacja z 1907 roku nadaje dowódcy pułku prawo decyzyj administracyjnych, jednak z prawem tem wiąże się i odpowiedzialność materjalna. Jest to niewątpliwie zgodne z obowiązkami dowódcy, jako czynnika odpowiedzialnego za stan pułku pod każdym względem, a więc zarówno co do jego administracji, jak i gotowości wojennej. Jednak nie należy zapominać, że w czasie wojny pierwszym i głównym obowiązkiem dowódcy pułku jest samo dowodzenie, to też musi on mieć prawo przekazania wszystkich swych kompetencyj administracyjnych, a co za tem idzie, i odpowiedzialności zarówno na podległych mu dowódców oddziałów niższych, jak i na referentów służb administracyjnych.

Administracja pokojowa oprócz względów czysto wojskowych musi się liczyć jeszcze z innemi czynnikami. Ponadto powierzenie wszystkich spraw administracyjnych jednej tylko osobie nastręcza również dużo trudności, a głównie wymagałoby istnienia bardzo szczegółowych przepisów. To też rzeczoznawcy nie mogli w projekcie swym pójść w kierunku wydzielenia spraw administracyjnych z zakresu zadań dowódcy pułku i wyrazili przekonanie, że ułatwienie mu tych zadań może być osiągnięte przy pełnej zaufania współpracy dowódcy z referentami materjałowemi.

W sprawach koszarowych zastanawiano się nad możliwością oddania ich zarządowi intendentury. Intendent pułkowy*) uważany jest za większego znawcę spraw związanych z administracją tego działu, aniżeli jakikolwiek inny oficer pułku, dzięki czemu sprawy te zyskałyby na tem przesunięciu.

Jednak i bez tego bardzo rozległy zakres działania intendenta pułkowego nie pozwala na podobne rozwiązanie. Rzeczoznawcy więc doszli do przekonania, że tylko scentralizowanie gospodarki koszarowej na wyższym szczeblu administracyjnym pozwoli na racjonalne kierowanie tym działem.

*) W wojsku szwedzkiem gospodarkę materjałową działu intendenckiego prowadzi w pułku intendent.

W odniesieniu do służby taborowej rzeczoznawcy uznali, że zakres jej należy ograniczyć do minimum, zaś większość spraw materjałowych, ze służbą tą związanych powinna być przekazana intendenturze pułkowej. Mianowicie organizacja z 1907 r. ustanowiła w pułku specjalny oddział taborowy. Wynikiem tego był nadmierny rozrost spraw związanych z gospodarką materjałem taborowym, tak, że okazała się konieczność przydziału do pułku specjalnego oficera taborowego. Równolegle z tem część taboru, związana z zaopatrzeniem intendenckiem, podlegała intendentowi pułkowemu. Dualizmowi temu położyć ma kres projekt rzeczoznawców.

Zasadniczą linją przepisów administracyjnych według organizacji z 1907 r. było istnienie na każdym szczeblu osobnych referentów materjałowych dla każdej gałęzi administracyjnej. Odstępstwo od tej zasady stanowiły sprawy kasowe i intendenckie, które na szczeblu centralnym podlegały dwum różnym departamentom, w pułku zaś obydwie podlegały intendentowi. Z badania organizacyj innych wojsk wynika, że zadania intendenta pułkowego armji szwedzkiej przypadają w nich kilku różnym oficerom.

Zadania intendenta pułkowego są tak liczne i tak obszerne, że nie może on wszystkim zadośćuczynić. To też rzeczoznawcy postanowili zbadać, w jaki sposób zadania te należałoby mu ułatwić. Przedewsystkiem stwierdzili, że intendent pułkowy winien być odciążony od tych prac, które nie wymagają pełnego wykształcenia intendenckiego. Jednem z takich zadań jest właśnie prowadzenie kasowości. Początkowo proponowano utworzenie stanowiska samodzielnego płatnika, na którego obsadę byliby przeznaczeni wysłużeni podoficerowie; jednak ministerstwo nie zgodziło się na taką koncepcję z braku zaufania do tego rodzaju płatnika. Projekt zmiany organizacji zawierał wniosek, by kasowość prowadzili pomocnicy intendentów pułkowych zamianowani z pośród tych oficerów w stanie spoczynku, którzy się wykażą odpowiedniemi uzdolnieniami w czasie odbytej próby. Ministerstwo po wysłuchaniu opinij dowódców pułków nie zgodziło się na propozycje wyodrębnienia spraw kasowych i powierzenia ich komu innemu, aniżeli osobom posiadającym wykształcenie intendenckie. To też celem ulżenia zadaniom intendenta rzeczoznawcy zaproponowali wprowadzenie do kasowości wysłużonych podoficerów, którzy po ukończeniu odpowiedniego kursu, będą zarządzać kasą z pełną odpowiedzialnością za jej stan i za czynności kasowe. Tak więc organizacja kasowości pułkowej ma się opierać na następujących zasadach:

Intendentowi pułkowemu podlega dział kasowy; obowiązkiem jego jest wydawanie przepisów w zakresie prowadzenia kasowości, wydawanie płatnikowi poleceń wypłaty żołdów i różnych dodatków osobistych i służbowych, stwierdzanie stanu kasy przynajmniej raz na miesiąc oraz przesyłanie w określanych terminach zestawień rachunkowych podpisanych przez płatnika. Płatnik odpowiedzialny jest za zgodność kasy ze stanem rachunków, za należyte sporządzanie tych ostatnich oraz za zgodność ich z obrotami. Pozatem istniejący obecnie kontrolerzy kasowi zachowują nadal swoje zadania: czeki wystawione przez płatnika mają być podpisywane zarówno przez niego jak i przez kontrolera. W zakresie kasowości dowódca pułku ma te same uprawnienia, co dotychczas; jednak obecny jego obowiązek podpisywania aktów rachunkowych przechodzi całkowicie na intendenta pułkowego.

W ten sposób według nowego projektu intendent pułkowy staje się z kasjera skarbnikiem, t. j. stanowisko jego będzie obecnie w pełni odpowiadało temu, jakie zajmuje on w armjach cudzoziemskich. Płatnik pułkowy staje się obecnie odpowiedzialny za czynności, które były przedtem przezeń wykonywane, za które jednak nie ponosił żadnej innej odpowiedzialności, aniżeli moralna.

Dalszem odciążeniem intendenta pułkowego jest nałożenie przez projekt odpowiedzialności za należyte i zgodne ze stanem sporządzanie list żołdu na dowódców pododdziałów. Zmiany w sposobie prowadzenia kasowości pociągają za sobą konieczność odpowiedniego wyszkolenia płatników; w tym celu mają być prowadzone coroczne kursy z ramienia Szefa korpusu intendentów. Pierwszy taki kurs miał być utworzony w roku bieżącym.

Wielkie zadania mieli rzeczoznawcy w odniesieniu do sprawy samodzielnej gospodark (ryczałtowej) w oddziałach (kompanjach).

Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że system samodzielnej gospodarki oddziałowej spełnił swoje zadanie w ciągu bardzo długiego okresu i że był on bardzo korzystny dla gospodarki materjałowej. W warunkach normalnych był on w zupełności zdolny do pobudzenia dowódców do oszczędności pieniężnej i należytego oszczędzania materjału. Jednak system ten był stworzony dla warunków stałych i w wielkiej mierze związany był z dłuższym okresem służby szeregowych w danym oddziele.

Aby bowiem wyniki inspekcyj i zestawienia rachunkowe rzeczywiście mogły odzwierciadlać stan gospodarki materjałowej, stany liczbowe formacyj obarczonych gospodarką muszą być w ciągu dłuższego czasu prawie niezmienne. Pozatem decentralizacja gospodarki materjałowej oraz związane z tem powiększenie czynności administracyjnych pododdziałów powoduje konieczność zwiększenia personelu administracyjnego. Tymczasem, ponieważ tego personelu nie było, rozmiar prac przypadających na personel istniejący wzrósł niesłychanie i stał się wielkim ciężarem, zwłaszcza w ciągu wojny światowej, która spowodowała powiększenie stanów liczbowych pododdziałów oraz zwiększenie zaopatrzenia materjałowego jednostek strzegących neutralności kraju.

Ta nierównomierność wyposażenia różnych kompanij, mniejsza wartość materjału wojennego oraz nienależyte deponowanie umundurowania w jednostkach, których potrzeby wzrosły, obaliły na długo możność urzeczywistnienia tych zamiarów, które leżały u podstawy gospodarki kompanijnej, a mianowicie możność udoskonalenia nadzoru nad zużyciem materjału oraz porównywania zużycia między różnemi pododdziałami.

Powrót do stosunków normalnych mógłby był przywrócić dawny stan rzeczy, gdyby nie zaistnienie okoliczności nadzwyczajnych.

Dokładne badania warunków, stworzonych dla administracji nową organizacją armji, doprowadziły rzeczoznawców do wniosku, że odpowiadają one w niewielkim stopniu zasadom gospodarki pododdziałowej.

Nowa organizacja sprawiła, że warunki administracji nie są jednakowe w różnych oddziałach wyszkoleniowych tej samej jednostki. Dowódcy pododdziałów nie mają być związanymi organicznie ze stałemi jednostkami. Bataljony mają zasadniczo nie istnieć.

Zamiast stałych kompanij, zorganizowanych w sposób przewidziany organizacją z 1914 roku, występują mniej lub więcej przypadkowe zgrupowania, — jednostki wyszkoleniowe. W takich warunkach zainteresowania się sprawami gospodarki oddziałowej ze strony dowódców niższych być nie może. To też można zgodzic się z rzeczoznawcami, że w tych warunkach gospodarka ryczałtowa pododdziałów powinna być zniesiona.

Rzeczoznawcy proponują rozwiązać sprawę gospodarki materjałowej w sposób następujący:

Jednostki wyszkoleniowe przechowują materjał intendencki zasadniczo w takim zakresie, jaki im jest niezbędny do wyposażenia własnego kontyngentu rekruta i dla własnych rezerwistów powołanych na ćwiczenia. Z materjału tego jednostki się

rozliczają i mają obowiązek jego nadzorowania. Zapasy przeznaczone na czas ćwiczeń dla rezerwistów deponowane są oddzielnie pod zarządem specjalnego magazyniera i w czasie ćwiczeń przez niego wypożyczane kompanjom, które wtedy są ponownie formowane.

W odniesieniu do materjału bieżącego odpowiedzialnym za stan materjału intendenckiego pododdziału ma być jego adjutant, który otrzymuje od dowódcy tylko polecenie ogólne.

Wielkie zainteresowanie ze strony rzeczoznawców wywołała sprawa czynności administracyjnych gospód. Zastraszający rozmiar rozrachunków, zdaniem rzeczoznawców, zawdzięczać należy ustaleniu w 1923 roku formularzy rachunkowych dla gospód oraz wydaniu dla nich w roku 1925 specjalnego regulaminu. Po rozważeniu różnych stron problemu rzeczoznawcy doszli do przekonania, że sprawy gospód intendenckich mogą w zupełności być oddane przedsiębiorcom prywatnym, jednak zdecydowanie tego winno należeć do dowódcy pułku.

Co do gospodarki koszarowej, to rzeczoznawcy nie odważyli się na tak daleko idący projekt, jakim był wniosek oddania tego działu pod zarząd organów wyższego szczebla. Uznali oni, że polepszenie gospodarki koszarowej może być osiągnięte przez odkomenderowanie do pułków fortyfikacyjnych, bądź przez urządzanie kursów koszarowych dla oficerów pułkowych.

W zakresie gospodarki wojennej projekt rzeczoznawców nie wprowadza tak wielkich zmian organizacyjnych. Pewne zmiany zaszły w wyposażeniu wojska w kolumny taborowe. Mianowicie kolumny taborowe zostały częściowo zredukowane, jednak równocześnie z tem zostały wprowadzone kolumny samochodowe, zorganizowane w tak zwane kompanje samochodowe lekkie. Sprawa ta była w ciągu ubiegłego roku studjowana bardzo szeroko podczas specjalnych ćwiczeń z zakresu zaopatrzenia intendenckiego i funkcjonowania taborów oraz badano ją również przy dorocznych manewrach.

Sprawozdawca podkreśla z uznaniem celowość organizacji francuskiej, która stworzyła w pułkach dwie sekcje taborów dla zaopatrzenia normalnego oraz jedną sekcję dla żywności rezerwowej i zaznacza, że to, z czem wyszła armja francuska w pole, zostało wprowadzone przez armję niemiecką i austrjacką na skutek nabytych przez nie doświadczeń.

Tak samo sposoby załadowania taborów żywnościowych były przedmiotem badania. Sprawozdawca utrzymuje, że ładowanie taborów według kompanij jest wytworem wojny pozycyjnej; wojna ruchowa nie pozwala na to, i tabory muszą być ładowane według artykułów żywnościowych, co jednak ma te ujemne strony, że wymaga dłuższego czasu załadowania oraz sprawia trudności przy wydawaniu żywności kompanjom rozmieszczonym w różnych miejscach frontu.

Dodatnią stroną tego rodzaju załadowania jest możność racjonalnego użycia wozów przez wyzyskanie całej ich zdolności transportowej i wynikająca z tego oszczędność materjału taborowego i koni.

Sprawa ta również była badana podczas specjalnych ćwiczeń intendenckich i taborowych, oraz w czasie manewrów, które to próby potwierdziły doświadczenia wojny. Do prowadzenia taborów pułkowych winien być przydzielony specjalny oficer taborowy, pozostający pod rozkazami oficera żywnościowego.

W odniesieniu do kolumn taborowych wielkich jednostek w czasie wojny światowej istniały wypadki, że nie odpowiadały one swoim zadaniom. Miało to między innemi miejsce w czasie szybkiego pochodu Niemców na Belgję i na Paryż, kiedy to kolumny taborowe wielkich jednostek pozostały w tyle, wywołując zrozumiały dobrze niepokój. Wyrobił się wtedy pogląd, że tylko kolumny

samochodowe mogą odpowiedzieć zadaniom zaopatrzenia jednostek w żywność. Lecz z chwilą stabilizacji frontu okazało się, że samochody nie mogą zastąpić kolumn taborowych, zwłaszcza na obszarze przyfrontowym, ostrzeliwanym przez artylerję nieprzyjacielską: jedna wyrwa na szosie powodowała niemożność użycia samochodów.

Ze strony francuskiej warunki wojny światowej doprowadziły do poglądu, że kolumny taborowe wielkich jednostek powinny być zmniejszone i przeznaczone do innych celów, aniżeli zaopatrzenia w żywność, gdyż całkowity dowóz żywności był scentralizowany i wykonany przy pomocy kolei i kolejek.

Jednak brak kolumn żywnościowych, możliwy przy froncie ustalonym, uważany był ze strony francuskiej za nienadający się do warunków wojny ruchomej. To też, zdaniem sprawozdawcy, kolumny taborowe dla celów przewozu żywności powinny być utrzymane i przydzielone wyłącznie do tego celu.

We wszystkich omawianych armjach cudzoziemskich kolumny były wyspecjalizowane. Nastanie wojny pozycyjnej i wzmożenie się zużycia amunicji wprowadziły pod tym względem znaczne zmiany. Jednak ponieważ w czasie wojny ruchomej koniecznem jest posiadanie ruchomych zapasów żywności, amunicji i innych materjałów, przeto istnieją powody, dla których kolumny winny być wyspecjalizowane. Wojska niemieckie i austrjackie posiadały w obrębie dywizyj takie kolumny w ciągu całej wojny, zaś armja francuska miała je w czasie ofensywy w 1918 r. To też sprawozdawca jest zdania, że oprócz kolumn niewyspecjalizowanych zdatnych do przewozu wszelkiego materjału zależnie od potrzeby, winny wielkie jednostki posiadać kolumny wyspecjalizowane, zawierające ruchome zapasy różnych materjałów.

Co do motoryzacji przewozowych kolumn żywnościowych, to wojna światowa dowiodła, że tabory żywnościowe oddziałów nie mogą być samochodowemi; muszą one być dostosowane do ruchów wojsk i ich zdolności marszowej, muszą być zdolne do poruszania się w każdym terenie niezależnie od stanu dróg pozatem materjał samochodowy niszczy się szybko i trudno go uzupełnić.

Samochody powinny przeto stanowić przedłużenia linij kolejowych; są one organem transportowym, łączącym stacje kolejowe i magazyny ze służbą zaopatrzenia wojsk. Wprowadzenie kompanij samochodowych do wielkich jednostek może być przeto, zdaniem sprawozdawcy, uważane za powiększenie rezerwy środków transportowych.

Po rozpatrzeniu sposobów organizacji zaopatrzenia wojska w chleb w różnych krajach w czasie wojny światowej, sprawozdawca stwierdza, że organizacja szwedzka podobną jest do austrjackiej, opartej na piekarniach dywizyjnych, podczas gdy Niemcy posiadali piekarnie korpusowe, a Francuzi — piekarnie ugrupowane na szczeblu armji. Sprawozdawca jest zdania, że piekarnie armji francuskiej miały materjał ciężki i wymagający, celem możności zastosowania go, robót murarskich, co unieruchomiało urządzenia piekarskie. Jednak zaletą tego systemu była wielka wydajność, której nie zabezpieczają piekarnie dywizyjne szwedzkie. Wydajność ta przeto musi być zwiększona, zaś piekarnie muszą być zmotoryzowane.

Co do mięsa, to w armji niemieckiej i austrjackiej zaopatrzenie się w mięso należało zasadniczo do samych oddziałów. Jednak doświadczenia wojenne dowiodły, że system ten nie zawsze dawał dobre rezultaty, tak, że wymienione powyżej armje przeszły powoli na system francuski, t. j. zaczęły stosować ubój na tyłach wojsk i dowóz mięsa samochodami wprost do jednostek. Armja szwedzka uregulowała należycie sprawę zaopatrzenia w mięso jednostek broni specjalnych dzięki stworzeniu kadry rzeźni w obrębie kompanji zaopatrzeniowej dywizji.

Obora bydła ma również za zadanie zaopatrzyć oddziały piechoty w materjał rzeźny w wypadku, gdy niemożliwem jest nabycie go przez oddziały na miejscu. System ten jednak, którego wprowadzenie stanowi pewien postęp, powoduje konieczność dwukrotnego rozdziału żywności w ciągu doby w oddziałach broni specjalnych: osobno odbywa się wydawka mięsa, a osobno wydawka reszty żywności. Prócz tego, ponieważ kompanje zaopatrzenia nie mają wystarczającego personelu dla wykonania uboju bydła dla piechoty, przeto w wypadku, gdy rezerwa materjału rzeźnego pułków piechoty znajduje się w oborze bydła dywizji, ze względu na niemożność wyżywienia go na obszarze pułkowym, ubój ten musi być dokonywany przez rzeźników pułkowych poza obrębem pułku.

Z powyższego wynika, że oddziały broni specjalnych muszą posiadać w taborze żywnościowym osobne wozy mięsne oraz, że kadra rzeźni musi być tak zorganizowana, by w razie potrzeby zdolna była do przeprowadzenia uboju i dla oddziałów piechoty, to też stan jej liczbowy musi być podniesiony do plutonu; tak samo w wypadku możności nabywania bydła na miejscu, rzeźnia dywizyjna musi być zaopatrzona w samochody mięsne.

Tem samem konieczność posiadania przez pułki zapasu bydła jako rezerwy ruchomej traci zupełnie na znaczeniu.

Dla gospodarki zapasami, dla obsługi magazynów oraz dla rozdziału w ośrodkach zopatrzenia istnieją oddziały intendenckie zarówno w składzie wojsk operujących, jak i na obszarze etapowym.

Doświadczenie dowiodło, że połączenie różnych formacyj służby intendentury, działających w pewnym określonym promieniu pod kierownictwem jednego szefa jest bardzo korzystne. Rzecz ta ma się w ten właśnie sposób w organizacji wojska szwedzkiego dzięki utworzeniu kompanij intendentury etapowej i kompanij zaopatrzenia. Czy jednak dowódca kompanji zaopatrzenia zachowa swe stanowisko kierownicze i w stosunku do plutonów piekarń, znajdujących się na obszarze etapowym, plutonu rzeźnego, również bardzo daleko odsuniętego na tyły i umieszczonego prawdopodobnie w pobliżu stacji kolejowej oraz w stosunku do magazynów, znajdujących się w pobliżu wojsk walczących? Musi to być zbadane podczas praktycznych ćwiczeń polowych, bowiem jego organa wykonawcze i środki łączności są niewystarczające do tego zadania

Natomiast nie podlega żadnej wątpliwości, że samo stanowisko tego szefa winno być utrzymane, gdyż będzie on częściowo zarządzał zapasami żywności, częściowo wykonywał wewnętrzne rozkazodawstwo w ośrodkach zaopatrzenia, które, nietylko według doświadczeń wojennych, ale i według wyników ćwiczeń polowych, powinny stać się miejscami nocnego postoju dla kolumn żywnościowych rozdzielczych po wydaniu żywności, albo nawet raczej przed jej wydaniem.

Zapotrzebowanie siły roboczej dla służby materjałowej musiało być uregulowane, ogólnie biorąc, według tych samych linij wytycznych, co organizacja służby zaopatrzenia. Utworzenie różnych oddziałów roboczych obok oddziałów magazynowych w obrębie kompanij zaopatrzenia nie jest rzeczą konieczną, ani też pożyteczną. Wszelką robotę magazynową powinny wykonywać oddziały magazynowe, jednak musi być albo wzmocniony ich stan liczbowy, albo też należy powiększyć ich liczbę, tak, by np. składały się one z dwóch plutonów. Nazwy kompanij zaopatrzeniowych i oddziałów (plutonów) magazynowych muszą być zastąpione nazwą kompanij względnie oddziałów (plutonów) intendenckich.

Wreszcie pozostaje sprawa dysponowania kuchniami polowemi. Tendencją regulaminu zaopatrzenia oraz projektu jest, by kuchnie polowe wbrew doświadczeniom wojennym, pozostawały o ile możności jak najdłużej na tyłach. Przepisy

stanowią, jako normalny tryb postępowania, że wozy kuchenne pułku piechoty winny iść dopóty za pułkiem, dopóki dowódcy pułku nie zostanie odjęte prawo dysponowania niemi przez utworzenie grupy marszowej taborów bojowych. Co do samodzielnych bataljonów, to wozy kuchenne w każdym wypadku muszą posuwać się za niemi.

Powyższe tendencje nie pozwalają na wyzyskanie wszystkich zalet kuchni polowych, które stanowią dla dowódcy niepośledni środek utrzymania ducha bojowego i zdolności marszowej własnych oddziałów. Uznane to już było poprzednio przez króla, który w nowym wydaniu przepisów dla służby intendentury w polu zaleca, jako najbardziej celowe, grupowanie kuchni według bataljonów.

Przez zastosowanie tego ostatniego postanowienia, albo przez oddanie kuchen do dyspozycji kompanij, co było zasadą w czasie wojny światowej, powstaje możliwość wydawania żywności i napojów w czasie nawet krótkich postojów. Przy innego rodzaju zgrupowaniu kuchen niemożliwą staje się podobna wydawka żywności, która ma niekiedy bardzo wielkie znaczenie, zwłaszcza przed wprowadzeniem oddziałów do walki.

Również w czasie walk, szczególnie w odniesieniu do oddziałów, które znajdują się w fazie przegrupowania manewrowego, nastręcza się wiele okazyj do uskutecznienia wydawki żywności, ale tylko w tym wypadku, gdy kuchnie nie znajdują się zbyt daleko w tyle.

Doświadczenie, wyniesione z ćwiczeń polowych, podczas których kuchnie grupowano według brygad w oddaleniu mili za oddziałami, przemawiają niewątpliwie za tem, że przepisy obecnie obowiązujące w odniesieniu do miejsca postoju kuchen polowych, powinny być zmienione, zaś kierować się należy pod tym względem przepisami dla służby intendentury, które zawierają postanowienia właściwsze. Doświadczenia wojny światowej również stanowią dostateczną po temu podstawę.

CZECHOSŁOWACJA.

Zaopatrzenie wojsk entente'y w ciągu wojny światowej.

„Vojenské Rozhledy" ogłosiły w ciągu ostatnich 4 miesięcy 1926 roku bardzo ciekawy artykuł podpułkownika intendenta Józefa Holdy o zaopatrzeniu armji francuskiej, włoskiej, belgijskiej i angielskiej w ciągu wojny światowej.

Oprócz opisania systemu zaopatrzenia, stosowanego przez armję francuską, włoską i angielską, autor przytacza wiele danych liczbowych, ilustrujących warunki, w jakich odbywało się zaopatrzenie zwycięskich wojsk entente'y od chwili mobilizacji do końca wojny.

Pominiemy tu dużo cennych szczegółów podanych przez autora i rozpatrzymy w kilku słowach samą organizację zaopatrzenia w żywność w ciągu wojny światowej.

Pominiemy również omówienie systemu francuskiego, który jest u nas naogół dobrze znany.

We Włoszech zaopatrzenie w żywność było zadaniem korpusu komisarzy wojskowych. Każde dowództwo, począwszy od naczelnego, a skończywszy na dowództwie dywizji, miało przydzielone i podległe sobie odpowiednie organy komisarjatu, które mogły korespondować między sobą w sprawach zaopatrzenia.

Włoski system zaopatrzenia nie zna komisyj regulujących, ani też komisarzy regu-

lujących. Spowodowane to było tem, że system kolejowy na pograniczu austrjackiem pozwolił na używanie dla zaopatrzenia tylko 2 linij kolejowych, które musiały się znajdować pod jednem kierownictwem. Włosi uważają system swój za bardzo sprężysty i nadający się do każdego położenia. System komisyj regulujących według poglądów włoskich można stosować tylko przy istnieniu rozwiniętej sieci linij poprzecznych. To też według tych poglądów stacja regulująca, którą wojska francuskie posiadały w Medjolanie, nie była stacją regulującą we właściwem tego słowa znaczeniu, gdyż ograniczała się tylko do przesyłania zaopatrzenia za wojskiem francuskiem. Całe zaopatrzenie we Włoszech podlegało jednemu centralnemu organowi zaopatrującemu.

Z początkiem wojny zapasy były ueszelonowane w sposób następujący:

2 dni żywności znajdowało się na kolumnach korpusu armji, które wydawały żywność kolumnom dywizyjnym, te zaś rozdzielały ją taborom pułkowym. Jednak wkrótce potem kolumny dywizyjne zaczęły się zaopatrywać z wysuniętych składów, tak że kolumny korpusów stały się zbyteczne.

Składy główne posyłały żywność do składów wysuniętych pociągami codziennemi. Ilość zapasów w składach wysuniętych była różna, zależnie od sytuacji, jednak mniejsza, aniżeli w składach głównych Składy wysunięte przesyłały żywność dywizjom według rozkazu komisarjatu korpusu armji kolumnami samochodowemi, zaś kolumny dywizyjne po pobraniu żywności dowoziły ją według rozkazu komisarjatu dywizji do oddziałów. Zaopatrzenie w mięso odbywało się w ten sposób, że oddziały otrzymywały mięso mrożone równocześnie z żywnością zwykłą, bądź też pobierały z wysuniętych parków bydła materjał rzeźny i dokonywały same uboju. Skóry surowe były początkowo sprzedawane za bezcen handlarzom. Później musiały być po nasoleniu odsyłane do składów krajowych.

Wypiek chleba odbywał się w składach głównych i w piekarniach polowych, które składały się bądź z pieców typów ruchomych, bądź stałych. Stanowiły one organy armji i złożone były z tylu sekcyj, ile korpusów wchodziło w skład armji. Każda sekcja złożona była z tylu grup po 10 pieców, ile w korpusie było dywizyj. Sekcje pieców stałych rozporządzały tylko sprzętem.

Chleb był dowożony dywizjom samochodami i wydawany wprost oddziałom.

Belgja.

Personel służby zaopatrzenia dzielił się na kierowniczy — intendencki i wykonawczy - administracyjny.

Intendentury i ich organy wykonawcze znajdowały się w armjach i w dywizjach. Generalny Inspektor intendentury, do którego należała zwierzchnia inspekcja wszystkich intendentur zarówno polowych, jak i krajowych, był szefem wszystkich oficerów intendentów i administracyjnych.

Każdy bataljon posiadał oficera żywnościowego, a każda kompanja podoficerą żywnościowego.

Podstawę zaopatrzenia stanowił system mieszany, t. j. eksploatacja zasobów miejscowych i dostawa z kraju, ze składu rezerwowego. Ten ostatni wysyłał codziennie zaopatrzenie dla każdej dywizji na stacje zaopatrzenia dywizyjne, skąd żywność dowożona była samochodami do oddziałów.

Chleb wypiekany był w magazynach rezerwowych i wysyłany na front równocześnie z resztą żywności.

Zaopatrzenie w mięso odbywało się przez ubój bydła staraniem intendentury dywizji w pobliżu stacyj zaopatrzenia, skąd dowożono je samochodami do oddziałów.

Organem kierowniczym w dywizji był szef intendentury, posiadający do pomocy dwóch intendentów i sekretarza.

Szef intendentury dywizji rozporządzał następującemi organami wykonawczemi: samochodową kolumną żywnościową, kolumną taborową załadowaną porcją rezerwową i rzeźnią polową. Stan liczebny kolumny samochodowej wynosił 2 oficerów, 21 podoficerów, 41 szeregowych. Personel ten winien był przyjmować, utrzymywać i wydawać żywność oraz eksploatować zasoby miejscowe.

Kolumna taborowa zawierała 1 dzień żywności rezerwowej dla dywizji i posiadała 1 oficera, 3 podoficerów oraz 10 szeregowych. Jakkolwiek stanowiła ona organ intendentury, to jednak często była używana i do innych celów.

Rzeźnia polowa, zakupująca bydło i dokonywująca jego uboju, liczyła w swym stanie 1 oficera, 10 podoficerów oraz 32 szeregowych rzeźników.

Anglja.

Zaopatrzenie armji powierzone było t. zw. korpusowi służby armji królewskiej— („Royal Army Service Corps").

Zaopatrzenie w żywność opierało się na składach głównych utworzonych zarówno w Anglji, jak i w portach francuskich.

Z tych ostatnich składów codziennie wysyłana była żywność dla wielkich jednostek. Mięso mrożone nie było wyładowywane do składów: statki - chłodnie, które je przywoziły, pozostawały w porcie do tej pory, aż cały ładunek został przesłany wagonami do oddziałów.

Chleb był wypiekany w ośrodkach wypieku przy składach głównych Administracja angielska osiągnęła ten sukces, że był on spożywany na froncie w cztery dni po wypieku.

W dywizji o stanie 18.000 ludzi i 5.600 koni służba zaopatrzenia składała się z pięciu kompanji taborowych, z których trzy były przeznaczone dla zaopatrywania piechoty (po jednej na brygadę); jedna dla artylerji i jedna dla reszty formacyj dywizyjnych. Żywność przychodziła ze składów na stacje zaopatrzenia, gdzie wyjątkowo były urządzane składnice Jednak zasadniczo żywność ze stacyj zaopatrzenia przewożona była kolumną samochodową wprost do wielkich jednostek. Jednostki otrzymywały ją z taborów bojowych. Odległość, na którą mogły samochody dowozić żywność ze stacyj, wynosiła około 72 kilometrów, w takiej przeto odległości od kolei mogły się znajdować ośrodki zaopatrzenia, gdzie następowało przeładowanie na tabory konne, czyli na t. zw. kompanje taborowe.

Ueszelonowanie żywności wgłąb przedstawiało się w sposób następujący: 1 porcja rezerwowa znajdowała się przy żołnierzu, 1 porcja żywności bieżącej na kuchni (częściowo przy żołnierzu), 1 porcja bieżąca na wozach kompanji taborowej lub na kolumnie samochodowej.

Stan ten mógł ulegać zmianom, ale zasadniczo w obrębie dywizji znajdowało się 3 dni żywności.

Zaopatrzenie dywizji kawalerji tem się różniło od zaopatrzenia piechoty, że nie było tam taborów konnych, tylko dwie kolumny samochodowe lekkie, które dowoziły żywność ze stacji wprost do kuchni. Kolumny te funkcjonowały na przemian, jako kolumny odbiorcze i rozdzielcze. Uniezależniało to kawalerję od kolei w stopniu jeszcze większym, niż piechotę.

WŁOCHY.

Stanowisko oficerów korpusu służby technicznej w wojsku włoskiem.

W lutowym zeszycie z roku bieżącego miesięcznika „Esercito e nazione", organu oficjalnego Ministerstwa Wojny, ogłoszony został artykuł bezimienny, a więc pewnego rodzaju komunikat o znaczeniu nowej instrukcji organizacyjnej służby technicznej w wojsku włoskiem. Jakkolwiek przedmiotem artykułu są sprawy związane ze służbą uzbrojenia i saperską, to jednak ze względu na omówiony w nim stosunek wymienionych służb do odpowiednich broni, t. j. do artylerji i wojsk saperskich, będzie i dla nas interesującem zapoznaniem się z jego treścią.

Przedewszystkiem podniesiona jest tam sprawa znaczenia zdobyczy techniki dla wyposażenia armji walczącej i konieczność istnienia stałych instytucyj, których zadaniem będzie śledzenie postępów nauki i przeprowadzenie badań w kierunku zużytkowania ich dla wojska.

Ponieważ ze względu na tajemnicę wojskową, oraz na konieczność znajomości zasad operacyj wojskowych nie można dla celów tych użyć specjalistów cywilnych, przeto powstaje konieczność stworzenia specjalnych korpusów służb technicznych.

Oficerowie odpowiednich broni nie mogą zadośćuczynić jednocześnie warunkom maksymalnego uzdolnienia do dowodzenia i niezbędnej specjalizacji oraz systematycznej pracy naukowej — to też celem wcielenia do korpusu służb technicznych wymagane jest od oficerów danej broni odpowiednie przygotowanie naukowo-techniczne, nabyte na specjalnym kursie technicznym, przeznaczonym dla tych kandydatów, którzy wykażą się poprzedniem ukończeniem normalnej wojskowej akademji artylerji i inżynierji, lub posiadaniem odpowiedniego dyplomu uniwersyteckiego, uznanego za wystarczający.

Awans tych oficerów i obejmowanie przez nich wyższych stanowisk nie będzie wymagać egzaminów i ćwiczeń, przepisanych dla oficerów broni, gdyż dostateczną podstawą do tego jest posiadanie tytułu, związanego ze specjalnością ich służby.

Od oficerów służb technicznych wymagane jest utrzymywanie na odpowiednim poziomie oraz doskonalenie kultury technicznej, a wykonywane przez nich zadania nakładają na nich szczególną odpowiedzialność. Obydwa te czynniki, t. j. kultura i odpowiedzialność są odpowiednio wynagradzane

Mianowicie celem niedopuszczenia do sprzeczności interesów osobistych między oficerami służb technicznych, a ich kolegami z oddziałów linjowych, została ustanowiona równoległość karjery osobistej między temi różnemi korpusami, tak że oficerowie służb technicznych mają te same warunki służby, co ich koledzy z broni.

Elastyczność etatów pozwala na obsadzenie tych samych stanowisk przez oficerów służb technicznych różnych stopni, dzięki czemu charakter zajmowanego przez nich stanowiska nie stoi im na przeszkodzie do awansu.

Ponadto na mocy rozporządzenia ministerjum wojny zostały ustanowione nagrody dla oficerów służby technicznej artylerji i saperów za osiągnięcie wydatnych rezultatów ich normalnej pracy dla służby. Ma to na celu stworzenie warunków nieustannego doskonalenia materjału technicznego i uproszczenia metod jego wytwarzania.

W ten sposób oficerowie broni technicznych, którzy nabyli pewne uzdolnienie w zakresie dowodzenia i posiadają już doświadczenie w tej dziedzinie, będą wyznaczani po odbyciu odpowiednich studjów uzupełniających i po osiągnięciu postępów naukowych, do przeprowadzania doświadczeń z nowym materjałem i do kierowania zakładami przemysłu wojskowego.

Służba techniczna artylerji obejmować będzie nadal wyższe kierownictwo zakładów i centrów technicznych artylerji. Tak samo specjaliści służby technicznej inżynierji będą stanowić wyższe kierownictwo zakaładów inżynierji, wojskowego instytutu radjotelegraficznego i elektrotechnicznego oraz centrów wyższych studjów w zakresie różnych dziedzin inżynierji.

AUSTRJA.

Na temat zadań intendentów korpusów w czasie wojny.

„Militärwissenschaftliche Rundschau" w zeszycie za styczeń i luty b. r. zamieszcza artykuł nadintendenta Schönauera, poświęcony omówieniu zadań intendentów korpusu, dywizyj i brygad w czasie wojny światowej. Narazie wymieniony zeszyt traktuje tylko o intendenturach korpusu, zapowiadając rozpatrzenie intendentur niższych szczebli w zeszycie następnym.

Autor omawia zadania intendentów korpusu w czasie koncentracji, operacyj zaczepnych i obronnych, oraz w czasie walk pozycyjnych. Transporty koncentracyjne wojsk poprzedzał zawsze wyjazd do obszaru koncentracji szefa intendentury korpusu, łącznie z oficerem Sztabu Generalnego. Obydwaj ci oficerowie mieli za zadanie przygotowanie, każdy we własnym zakresie działania, wszystkiego pod względem zakwaterowania i zaopatrzenia nadchodzących wojsk. Głównem zadaniem intendenta było zorganizowanie zaopatrzenia wojsk przybywających do obszaru koncentracji w chleb i w mięso. Rozporządzał on w tym celu odpowiednim personelem oraz zakładami. W niektórych częściach obszaru koncentracyjnego intendenci korpusu przeprowadzali ewakuację materjałów, które mogłyby wpaść w ręce nieprzyjaciela. Autor jest zdania, że nadmierne zapasy żywności, przywiezione do obszaru koncentracji przez wojska oraz spędzone dla celów zaopatrzenia bydło, raczej utrudniły służbę, aniżeli ją ułatwiły. Równocześnie ze zorganizowaniem zaopatrzenia, intendent korpusu miał obowiązek ustalenia statystyki zasobów oraz sporządzenie spisu zakładów przemysłowych i dostawców, co łącznie z zapasami przywiezionemi przez jednostki stanowiło podstawę planu zaopatrzenia w czasie zamierzonych operacyj. Opracowania te musiały być sporządzone bardzo szybko, tak, by Sztab korpusu mógł niemi się posłużyć zaraz po przybyciu do obszaru koncentracji.

Każda operacja pociągała za sobą uprzednie przygotowanie zapasów, które miały być dzielone, według z góry opracowanego planu. W razie potrzeby przeprowadzono również ewakuację nadmiaru zapasów. Brak materjału w ciągu wojny sprawił, że przyszły obszar operacyjny, leżący w granicach państw nieprzyjacielskich, był dokładnie studjowany pod względem zasobności i to o ile możności przez wywiadowców. Szczególnie zwracano uwagę na zapasy siana, których nieprzyjaciel nigdy nie mógł całkowicie wywieźć, a które miało szczególne znaczenie na froncie wschodnim oraz w Rumunji i w Serbji, gdzie stan dróg nie pozwalał na użycie kolumn samochodowych. Przypuszczalne zapasy siana na miejscu decydowały o liczbie koni, które mogły wojska operujące zabrać z sobą do kraju okupowanego.

Wkroczenie wojsk do kraju nieprzyjacielskiego obarczało intendenta korpusu przygotowaniami związanemi z objęciem przez wojsko administracji cywilnej; musiał on ustalić zapasy gotówki, wartość majątku obywateli itp., co służyło za podstawę do kontrybucji. Przy odwrocie intendent korpusu miał obowiązek przeprowadzić wycofanie materjału w ten sposób, by nie ucierpiało na tem zaopatrzenie wojsk.

Podczas dłuższych walk pozycyjnych intendent korpusu winien był zorganizować planową eksploatację zasobów. W tym celu obowiązkiem jego było wyposażyć oddziały w odpowiednie środki, bądź też utworzyć specjalne formacje eksploatacyjne. Eksploatacja ta miała na celu nietylko wyzyskanie istniejących już zapasów, ale i samą produkcję, zwłaszcza produkcję rolną oraz przeróbkę przemysłową. Intendent korpusu organizował stacje wyżywienia i pojenia na stacjach załadowczych i wyładowczych, celem zaopatrywania przybywających i odchodzących transportów i poszczególnych osób oraz celem uniemożliwienia wywozu zapasów do wnętrza kraju. Takie same stacje wyżywienia tworzone były u zbiegu dróg górskich, gdzie nieuniknione były wzajemne skrzyżowania się transportów, a wskutek tego dłuższe postoje przejeżdżających taborów.

Stacje przeładunkowe na kolejach i kolejkach różnego typu wymagały ze strony intendenta korpusu specjalnej uwagi, gdyż tylko odpowiednie urządzenie tych stacyj chroniło od tworzenia się zatorów.

W zakresie umundurowania i oporządzenia zadaniem intendenta korpusu był nadzór nad najracjonalniejszem wykorzystaniem dostarczonych przedmiotów. Warunkiem największego znaczenia było urządzenie pralni i zakładów dezynfekcyjnych oraz warsztatów reparacyjnych, a nadto ewakuacja nadmiaru zapasów. W razie potrzeby urządzano ruchome warsztaty reparacyjne w wagonach, dostosowanych do tego celu. Oddziały uskuteczniały tylko drobne naprawki. Równocześnie z praniem odbywała się naprawa zniszczonej bielizny.

W zakresie gospodarki pieniężnej zadaniem intendentów korpusu było wyposażenie oddziałów i własnych zakładów w odpowiedni zapas gotówki, zarządzanie zapasami gotówki, kontrola kas operacyjnych oraz regulowanie obrotu pieniężnego. W kraju nieprzyjacielkim szef intendentury korpusu nadzorował obieg banknotów i biletów, regulował kursy przeliczeń, ustalał kurs przymusowy; pozatem śledził siłę kupna pieniądza, ustalał ceny maksymalne i wykonał nad niemi kontrolę; regulował zapłatę za rekwizycje i inne pretensje obywateli kraju własnego i obcego. Na obszarze własnego kraju charakter działalności szefa intendentury korpusu zależał w znacznym stopniu od sprawności władz administracyjnych; gdy działalność ich zawodziła, rzeczą intendenta korpusu było zaradzić niepomyślnej sytuacji.

Inspekcja administracyjna oddziałów przez szefa intendentury korpusu stanowiła jedno z najpoważniejszych jego zadań. Brak intendentów w ciągu wojny spowodował zaniedbanie tej ważnej czynności i przyczynił się do wielu niepożądanych objawów. Kontrola rachunkowa należała do armji i wykonywaną była tylko przez intendenturę samodzielnych korpusów. Szef intendentury korpusu miał sobie powierzoną całość administracji personalnej w zakładach służby intendentury i w oddziałach w odniesieniu do oficerskiego personelu materjałowego, rachunkowego, kasowego. Prowadził on ewidencję tego personelu, dokonywał przydziałów, regulował uzupełnienia we własnym zakresie i otrzymywał je z armji do swojej dyspozycji. Z początkiem wojny światowej szefowie intendentur korpusu rozporządzali specjalną rezerwą administracyjnego personelu oficerskiego.

Notatki bibljograficzne z dziedziny kodyfikacji administracji wojskowej.

(Ciąg dalszy).

64. **P. S. 1—5 z 14/1 1927.** „Przepisy służbowe. Postanowienia władz wojskowych".
Cel: Ujęcie całokształtu sprawy wydawania postanowień przez władze wojskowe.

Treść — ujęta w 8 paragrafach — obejmuje podstawę postanowień władz wojskowych,, podział postanowień władz wojskowych ze względu na czas trwania ich mocy obowiązującej, postanowienia stałe, przejściowe i doraźne, formę postanowień władz wojskowych, uprawnienia w zakresie wydawania postanowień władz wojskowych i wejście w życie przepisu służbowego.

Omawiany przepis ma znaczenie zasadnicze, albowiem normuje wszelkie kwestje związane z wydawaniem postanowień przez władze wojskowe. W myśl tego przepisu postanowienia władz wojskowych opierają się na ustawach, dekretach i rozporządzeniach Rady Ministrów i poszczególnych ministrów, ogłaszanych w Dzienniku Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej, w Monitorze Polskim i w dziennikach urzędowych poszczególnych ministerstw. Postanowienia władz wojskowych dzielą się, zależnie od czasu trwania ich mocy obowiązującej, na: stałe, przejściowe i doraźne. Postanowienia stałe, które minister spraw wojskowych ogłasza w formie zeszytów lub broszur, regulują całokształt działalności sił zbrojnych i mają zastosowanie przez nieograniczony przeciąg czasu. Postanowienia stałe dzielą się na:

1) przepisy służbowe, zawierające postanowienia z zakresu organizacji i mobilizacji, oraz administracji sił zbrojnych;

2) regulaminy, zawierające postanowienia z zakresu wychowania, wyszkolenia i taktycznego użycia oraz służby wewnętrznej sił zbrojnych;

3) instrukcje służbowe i instrukcje regulaminowe, zawierające szczegółowe postanowienia co do sposobu wykonania przepisów służbowych i regulaminów.

Postanowienia przejściowe, które ogłasza się w formie dzienników urzędowych i rozkazów dziennych, regulują te same sprawy co i postanowienia stałe, o ile ich zastosowanie przewiduje się na ograniczony przeciąg czasu.

Postanowienia doraźne, które ogłasza się w formie dowolnej, regulują konkretne wypadki dotyczące przepisów służbowych,

regulaminów i instrukcyj, o ile ich zastosowanie ma być jednorazowe.

Postanowienia przejściowe i doraźne dzielą się na:

1) postanowienia ministra spraw wojskowych, obowiązujące ogół sił zbrojnych państwa;

2) postanowienie władz terytorjalnych, mające zastosowanie na podległym im obszarze;

3) postanowienia poszczególnych dowódców, obowiązujące podległe im jednostki.

Kwestję upoważnienia w zakresie wydawania postanowień władz wojskowych reguluje omawiany przepis w ten sposób, że:

1) przepisy służbowe i instrukcje służbowe, oraz regulaminy i instrukcje regulaminowe wydaje minister spraw wojskowych;

2) dzienniki urzędowe wydają: minister spraw wojskowych i dowódcy okręgów wojskowych;

3) rozkazy dzienne wydają przełożeni wszystkich jednostek wojskowych.

65. **P. S. 110 — 200 z 13/10 1926.** „Służba łączności. — Gospodarka lampami katodowemi".

Cel: wskazanie sposobów postępowania z lampami katodowemi używanemi w radjotelegrafji przy wszelkich czynnościach administrowania niemi.

Treść, która zawiera wyłącznie zarządzenia administracyjne, obejmuje: postanowienia ogólne, przeznaczenie i podział lamp katodowych, wzory lamp katodowych odbiorczych i nadawczych, wzory prostowników lampowych, przyjęcie nowych lamp katodowych, sposób prowadzenia karty ewidencyjnej, przechowywanie lamp katodowych w magazynach, odnawianie zapasów mob. lamp katodowych, wydawanie i transport lamp katodowych, odsyłanie i wykorzystanie lamp katodowych zużytych, odpowiedzialność poszczególnych organów wojskowych za racjonalną gospodarkę lampami katodowemi, postanowienia końcowe.

Opisy techniczne lamp katodowych, ich budowy i zasad działania nie wchodzą w treść omawianego przepisu, ponieważ stanowią one treść warunków technicznych na dostawę lamp katodowych i instrukcyj względnie podręczników o lampach katodowych.

66. **P. S. 110 — 335 z 8/8 1926.** „Służba łączności. — Gołębie pocztowe — wybrakowanie i wyrównanie do stanów etatowych — wymiana gołębi zarodowych".

Treść — ujęta w 4 rozdziały — obejmuje: w rozdziale I — cel wybrakowania gołębi pocztowych, gołębie podlegające wybrakowaniu, termin wybrakowania, zorządzenie wybrakowania, przeprowadzenie wybrakowania, protokół komisji i wykaz gołębi wybrakowanych, postępowanie z gołębiami wybrakowanemi, postępowanie komendantów szpitali, badanie stanu zdrowia i odpowiedzialność komisji za należyte przeprowadzenie wybrakowania; w rozdziale II — uwagi ogólne, cel wyrównywania do

stanów etatowych, termin wyrównywania i podstawa wyznaczania gołębi do wyrównywania do stanów etatowych, regulowanie wyrównywania i przeprowadzenie wyrównywania do stanów etatowych, postępowanie z ogólną nadwyżką gołębi i odpowiedzial-
wymiany gołębi zawodowych, terminy odświeżenia krwi, czas
ność szefów łączności D. O. K. i dowódców, którym bezpośrednio podlegają gołębniki; w rozdziale III — uwagi ogólne i cel wymiany gołębi zawodowych, jakość gołębi wyznaczonych do wymiany, regulowanie wymiany gołębi zawodowych, sposób przeprowadzania wymiany gołębi zawodowych, wypożyczanie gołębi zawodowych z gołębników wojskowych, zwrot gołębi zawodowych wypożyczonych towarzystwu hodowli gołębi pocztowych, odpowiedzialność szefów łączności DOK.; w rozdziale IV — postanowienia końcowe.

67. **P. S. 135 — 675 z 31/3 1926.** „Sądownictwo powszechne (cywilne i karne) i administracyjne. Egzekucje, prowadzone na majątku ruchomym w zabudowaniach wojskowych lub na okrętach wojennych".

Omawiany przepis zawiera postanowienia co do przeprowadzania egzekucyj na majątku ruchomym w zabudowaniach wojskowych względnie na okrętach wojennych i to bez względu na to, przeciw komu czynności te są skierowane, a więc: czy prze-
np. cywilnym robotnikom, cywilnym domownikom wojskowych, zamieszkałym w obrębie koszar i t. p. Egzekucje w zabudowaniach wojskowych prowadzą organa sądowe zasadniczo w ten sam sposób, jak w zabudowaniach niewojskowych, odmiennie jednak w poszczególnych dzielnicach Rzeczypospolitej Polskiej, albowiem nie nastąpiła jeszcze dotychczas unifikacja ustawodawstwa w tym przedmiocie.

Treść przepisu — ujęta w 5 paragrafów — obejmuje: przeprowadzanie egzekucji w zabudowaniach wojskowych lub na okrętach wojennych — wogóle; przeprowadzanie egzekucji na obszarze b. zaboru austrjackiego i części cieszyńskiego województwa śląskiego, b. zaboru pruskiego i górnośląskiej części województwa śląskiego, oraz na obszarze b. zaboru rosyjskiego; współdziałanie władz wojskowych z organami, przeprowadzającemi egzekucję.

68. **P. S. 180 — 1680 z 21/X 1926.** „Finanse i rachunkowość. Opłata za analizy produktów spożywczych".

Treść przepisu, który normuje całokształt kwestyj administracyjnych związanych z analizą produktów spożywczych, ujęta w 5 paragrafów, obejmuje: zasady ogólne, dotyczące opłat za analizy produktów spożywczych; bezpłatne analizy; płatne analizy; cennik; kontowanie wpływów za analizy; moc obowiązująca przepisu.

69. **P. S. 180 — 5625 z 22/X 1926.** „Finanse i rachunkowość. Ewidencja materjału sanitarnego i weterynaryjnego".

Treść ujęta w 4 rozdziały — obejmuje: organa prowadzące ewidencję materjałową sanitarną i weterynaryjną, materjał sanitarny i weterynaryjny podlegający ewidencji, ewidencja mater-

jału sanitarnego i weterynaryjnego użytku bieżącego, sporządzaniu wykazów ewidencyjnych.

70. **P. S. 200 — 5 z 20/XII 1926.** „Warunki techniczne materjałów wojskowych. Zarządzenia ogólne".

Cel: ustalenie ogólnych zasad opracowania, wydawania i ogłaszania warunków technicznych materjałów wojskowych, których zakres i odbiór mają opierać się na ustalonych i zatwierdzonych warunkach technicznych, oraz ustalenie postanowień, określających obowiązki generalnego inspektora sił zbrojnych, I wiceministra i szefów departamentów jakoteż odpowiedzialność tych ostatnich w tym zakresie.

Treść przepisu — ujęta w 14 paragrafach — obejmuje: treść przepisu, ogólne określenie warunków technicznych, cel warunków technicznych, obowiązki generalnego inspektora sił zbrojnych, obowiązki I wiceministra, obowiązki szefów departamentów, odpowiedzialność szefów departamentów (organów równorzędnych), zasady opracowania warunków technicznych, kolejność prac, układ warunków technicznych, ogłaszanie warunków technicznych, zbiór modeli, stosunek warunków technicznych do unifikacji i normalizacji, unieważnienie innych rozkazów.

71. **P. S. 235 — 8040 z 24/8 1926.** „Etaty (należytości) materjałowe. Sprzęt łączności batcljonu strzelców na stopie pokojowej".

72. **P. S. 235 — 8245 z 24/8 1926.** „Etaty (należytości) materjałowe. Sprzęt łączności oficerskiej szkoły piechoty na stopie pokojowej".

73. **P. S. 235 — 8250 z 24/8 1926.** „Etaty (należytości) materjałowe, Sprzęt łączności szkoły podchorążych na stopie pokojowej".

74. **P. S. 235 — 8260 z 24/8 1926.** Etaty (należytości) materjałowe, Sprzęt łączności centralnej szkoły strzelniczej na stopie pokojowej".

75. **P. S. 235 — 8270 z 24/8 1926.** „Etaty (należytości) materjałowe. Sprzęt łączności centralnej szkoły czołgów na stopie pokojowej".

76. **P. S. 234 — 8275 z 24/8 1926.** „Etaty (należytości) materjałowe. Sprzęt łączności bataljonu szkolnego piechoty na stopie pokojowej".

77. **P. S. 235 — 8325 z 5/7 1926.** Etaty (należytości) materjałowe. Sprzęt łączności obozu szkolnego artylerji na stopie pokojowej".

78. **P. S. 235 — 10.025 z 31/8 1926.** „Etaty" (należytości) materjałowe. Etaty mundurowe. Zasady ogólne".

Cel: ustalenie wytycznych do opracowania szczegółowych etatów mundurowych, które mają określić ilość przedmiotów umundurowania i oporządzenia, niezbędnych do zaopatrzenia szeregowych, zależnie od ich zadań służbowych i funkcyj, oraz maksymalną należytość tych przedmiotów dla formacyj poszczególnych broni i służb.

W myśl omawianego przepisu etaty mundurowe stanowią podstawę do:

1) zaopatrzenia poszczególnych szeregowych i formacyj;
2) zestawienia planów zaopatrzenia i zapotrzebowań, oraz
3) uporządkowania gospodarki formacyj.

Za podstawę przy ustalaniu etatów mundurowych przyjmuje się obowiązujące organizacje i etaty poszczególnych formacyj broni i służb. Etaty mundurowe dzielą się na: jednostkowe i zbiorowe. Jednostkowe etaty mundurowe określają należytość w tych przedmiotach umundurowania i oporządzenia, które stanowią indywidualne wyposażenie szeregowych w czasie pełnienia przez nich służby czynnej, a zbiorowe etaty mundurowe określają zbiorową należność formacyj w tych przedmiotach umundurowania i oporządzenia, które wydaje się szeregowym tylko do użytku przejściowego na czas spełnienia pewnych, ściśle określonych, funkcyj służbowych. Ustalonych norm etatowych nie wolno przekraczać.

Treść — ujęta w 15 paragrafach — obejmuje: pojęcie etatów mundurowych, cel etatów mundurowych, podstawę ustalania etatów mundurowych, podział etatów mundurowych, jednostkowe etaty mundurowe, komplety (zestawy) mundurowe objęte jednostkowemi etatami mundurowemi, zbiorowe etaty mundurowe, jakość przedmiotów wyposażenia etatowego, obowiązek etatowego zaopatrzenia szeregowych, zastosowanie etatów przy sporządzaniu planów zaopatrzenia, zakaz przekraczania norm etatowych, etaty mundurowe poszczególnych formacyj broni i służb, typy przedmiotów zaopatrzenia unormowanego etatami, postanowienia przejściowe, moc obowiązującą przepisu.

TREŚĆ ZESZYTU 1-GO (5-GO)

ADRES REDAKCJI I ADMINISTRACJI: Warszawa, Koszykowa 76 (Wyższa Szkoła Intendentury). Telefony: 9-81, 292-20.

WARUNKI PRENUMERATY: Rocznie 10 zł., półrocznie 5 zł.; cena pojedynczego zeszytu 3 zł., zagranicą 3.50. Konto czekowe P. K. O. 12835.
